

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
Учреждение образования
«Витебский государственный технологический университет»

Корпоративная социальная ответственность бизнеса

Методические рекомендации по изучению курса
для специальности высшего образования
второй ступени (магистратуры) 1-26 80 01 «Управление в
социальных и экономических системах»
и студентов специальности 1-26 02 02 «Менеджмент»

Витебск
2019

УДК 338.24

Составители:

Е. В. Ванкевич, Е. Н. Коробова, А. В. Шарапкова, Н. Х. Харфуш

Рекомендовано к изданию редакционно-издательским советом
УО «ВГТУ», протокол № 9 от 30.11.2018.

Корпоративная социальная ответственность бизнеса : методические рекомендации по изучению курса / сост. Е. В. Ванкевич [и др.]. – Витебск : УО «ВГТУ», 2019. – 51 с.

Методические указания содержат теоретический материал, позволяющий углубить и закрепить знания по изучаемой дисциплине, задания к практическим занятиям, позволяющие сформировать востребованные компетенции в процессе изучения дисциплины, перечень вопросов для контроля знаний, перечень тем для написания рефератов, перечень рекомендуемой литературы.

УДК 338.24

© УО «ВГТУ», 2019

СОДЕРЖАНИЕ

	Введение	4
1	Содержание учебного курса «Корпоративная социальная ответственность бизнеса»	5
1.1	Корпоративная социальная ответственность как социальный феномен современного общества	5
1.2	Практические аспекты корпоративной социальной ответственности	10
1.3	Нефинансовая (социальная) отчетность организаций	12
1.4	Социально ответственная реструктуризация организации	23
1.5	Эффективность реализации корпоративной социальной ответственности	33
2	Методические рекомендации для самостоятельной работы	37
2.1	Материал для подготовки и обсуждения кейса «Корпоративная социальная ответственность в организациях Республики Беларусь: обзор практики и разработка методических инструментов»	37
2.2	Материал для подготовки к практическому занятию «Практические аспекты корпоративной социальной ответственности»	43
3	Примерный перечень тем для подготовки рефератов	45
4	Примерный перечень вопросов для контроля знаний	45
	Список использованных источников	47
	Рекомендуемая литература	48

ВВЕДЕНИЕ

В условиях рыночной экономики чрезвычайно большое значение приобретает социальная ответственность бизнеса. Она должна проявляться в основных принципах менеджмента и является фактором его эффективности. Только в этом случае рыночная экономика может быть действительно социально ориентированной. Реализация социальной ответственности возможна лишь тогда, когда она не просто декларируется, но входит в организацию менеджмента как мотивационный и ограничительный фактор, как средство достижения успеха и критерий оценки бизнеса. В процессах профессиональной подготовки предпринимателей и менеджеров необходимо заложить в сознание специалистов необходимость реализации социальной ответственности, а также дать необходимые знания овладения механизмами ответственности.

Целью курса «Корпоративная социальная ответственность бизнеса» является изучение обучающимися теории и практики, способов и инструментов реализации концепции корпоративной социальной ответственности.

В результате изучения курса обучающиеся должны:

знать:

- основные концептуальные положения формирования и практической реализации КСО;
- роль КСО в развитии компании и в социально-экономическом развитии общества;
- механизмы практической реализации КСО;

уметь:

- организовать реализацию КСО;
- обосновывать ее необходимость и определять направленность;
- оценивать эффективность реализации КСО;

владеть навыками:

- анализа эффективности КСО;
- разработки программ КСО;
- информационного и методического обеспечения КСО;

быть компетентным:

- в разрешении практических проблем осуществления КСО;
- в управлении процессами реализации как внутренней, так и внешней КСО.

1 СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО КУРСА «КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА»

1.1 Корпоративная социальная ответственность как социальный феномен современного общества

Понятие социальной ответственности бизнеса. Корпоративная социальная ответственность. Эволюция концепций корпоративной социальной ответственности. Портрет социально ответственной организации. Корпоративная социальная ответственность в контексте Глобального договора ООН.

Концепция социальной ответственности предприятия зародилась в начале XX века. Первым человеком, который поставил вопрос о социальной ответственности бизнеса, был знаменитый сталелитейный магнат Эндрю Карнеги. Он сформулировал два основных положения, на которых основывается понятие социальной ответственности: благотворительность и служение обществу. Первоначальное выражение социальной ответственности сводилось к пожертвованиям крупных компаний на социальные цели (строительство библиотек, основание благотворительных фондов и пр.). Однако в те времена (Великой депрессии и последовавших за ней событий) концепция социальной ответственности бизнеса не нашла широкого признания. Со второй половины XX века управляющими начинает осознаваться мысль о приоритетной важности влияния на деятельность организации не столько внутренних, сколько внешних факторов. Поэтому вопрос о социальной ответственности бизнеса возникает уже в новой трактовке – как необходимость осознания важности социальных целей при принятии деловых решений, что может принести социальные и экономические выгоды не только предприятию, но обществу в целом. Понятие «социальная ответственность бизнеса» первоначально было сформулировано как правило, согласно которому бизнес, помимо соблюдения законов и производства качественного продукта, услуги, добровольно берет на себя дополнительные обязательства перед обществом, вносит значительный вклад в улучшение качества жизни людей [1, с.129].

Практика **корпоративной социальной ответственности** (далее КСО) является предметом многочисленных споров и критики. Ряд ученых утверждают, что имеется прочное экономическое обоснование КСО, и корпорации получают многочисленные преимущества от того, что работают на более широкую и продолжительную перспективу, чем краткосрочная прибыль. Критики спорят, что КСО уводит в сторону от фундаментальной экономической роли бизнеса; одни утверждают, что это не что иное, как приукрашивание действительности; другие говорят, что это попытка подменить роль правительства в качестве контролера мощных мультинациональных корпораций.

КСО считается одной из форм корпоративного саморегулирования, интегрированного в бизнес-модели. В основе КСО лежит ответственное

отношение бизнеса к собственной деятельности, желание положительно влиять на окружающую среду, потребителей, сотрудников, жизнь общества в целом.

Существует множество определений КСО. В широком смысле слова КСО – это влияние бизнеса на общество. Этому мнению придерживаются научное и бизнес-сообщества. КСО – это достижение коммерческого успеха с учетом этических ценностей и уважительного отношения к людям, сообществам и окружающей среде (определение некоммерческой организации США «Business for Social Responsibility») [2, с. 13]. Белорусский центр системных бизнес-технологий «САТИО» определяет КСО как «добровольный вклад бизнеса в развитие общества в социальной, экономической и экологической сферах, связанный напрямую с основной деятельностью компании и выходящий за рамки определенного законом минимума» [2, с. 13].

Базовой концепцией КСО считается пирамида ответственности А. Кэрролла, где в основе КСО лежит экономическая ответственность бизнеса (рис. 1)



Рисунок 1 – Модель социальной ответственности организации
Источник [3, с. 40–42].

На основе анализа зарубежного опыта развития КСО специалисты выделяют **три этапа**:

– первый (60-е – середина 70-х гг.) характеризовался расцветом традиционной филантропии или благотворительности. Помощь наиболее незащищенным категориям населения, учреждениям культуры выделялась в виде натуральных или денежных пожертвований на основе личных симпатий руководителя. Деловая и социальная активность были максимально разграничены;

– второй (середина 70-х – начало 80-х гг.) – становление стратегической филантропии, отличается готовностью получить оптимальную прибыль вместо

максимальной и нацеленностью на решение социальной проблемы, а не борьбу с ее результатами. Бизнес демонстрирует желание увязать решение социальных проблем со стратегическими целями самой корпорации;

– третий (конец 80-х гг.) – развитие концепции социальных инвестиций. За счет совместной работы коммерческого, некоммерческого и государственного секторов решаются актуальные социально значимые проблемы местных сообществ. Учитываются интересы всех партнеров при главенстве бизнес-выгоды [1; 4].

По словам Р. Хааса, президента и главного управляющего фирмы «Леви Страусс», социальная ответственность – это, кроме долга, еще и «прагматический способ соблюсти собственные интересы, он способствует нашему выживанию, ибо наша репутация остается высокой, а отрасль промышленности – свободной от введения необязательных регулирующих ограничений. Настанет день, когда каждая компания заплатит за свое безразличие к социальным проблемам» [4, с. 146].

Особая актуальность проблемы социальной ответственности бизнеса в странах в современной экономике связана с целым рядом **причин**:

– глобализация, благодаря которой организация становится более открытой, а значит, она подвержена влиянию внешней среды и должна реагировать на ее запросы;

– необходимость формирования лояльного отношения потребителей к организации, так как в условиях новой экономики, в развитии интернет-экономики, потребитель может получить абсолютно любую информацию о предприятии и для него не безразлично, как оно ведет себя по отношению к потребителям, поставщикам, окружающей среде;

– необходимость изменения роли государства в регулировании экономических процессов, решения социально-экономических и экологических проблем с помощью государственно-частного партнерства;

– главным фактором развития и успехом в конкурентной борьбе предприятий и регионов становится человеческий капитал;

– влияние профсоюзов, желающих защитить своих работников и достичь социальной эффективности.

Чем выше уровень развития общества, тем более требовательны критерии социальной ответственности бизнеса.

Термины «социальная ответственность бизнеса», «социально ответственный бизнес» используются чаще, чем «корпоративная социальная ответственность», поскольку многие аспекты повестки дня корпоративной социальной ответственности не могут быть применены к малым и средним предприятиям [5, с. 64]. Ответственность – это «гарантированное обществом и государством отношение, обеспечивающее соблюдение интересов и свобод взаимосвязанных сторон. Она включает в себя три составные части: осознание долга, оценку поведения и наложение санкций» [5, с. 64]. Правомерно придерживаться определения социальной ответственности из Стандарта ГОСТ Р ИСО 26000-2012 «Ру-

ководство по социальной ответственности», где под ней понимается «ответственность организации за воздействие ее решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этическое поведение» [6, с. 3]. Организация Business for Social Responsibility, определяет социальную ответственность бизнеса как действия, которые соответствуют этическим, юридическим, коммерческим публичным ожиданиям общества от бизнеса или превосходят эти ожидания [5, с. 65]. В России термины «социальная ответственность бизнеса» и «корпоративная социальная ответственность» часто используются как синонимы. Тем не менее, термин «корпоративная социальная ответственность» применяют большей частью по отношению к крупным компаниям, публичным корпорациям, чьи акции свободно обращаются на фондовых рынках. Например, вряд ли авторы [20] предлагают рассматривать малые и средние предприятия в качестве частного случая феномена КСО. Вместе с тем некоторые исследователи используют термин «социальная ответственность бизнеса», когда речь идет о бизнесе в целом, частью которого является малые и средние организации. Разделение терминов «корпоративная социальная ответственность» и «социальная ответственность бизнеса» обусловлено ограничениями термина «корпорация» [5, с. 65].

Обобщенно **портрет социально ответственного предприятия** может быть представлен следующим образом:

- предприятие как юридическое лицо соблюдает законы, нормы общественной жизни;
- предприятие как производитель выпускает безопасные надежные товары, устанавливает справедливые цены, концентрирует свое внимание и усилия на потребителе;
- предприятие как субъект хозяйственной деятельности использует в отношениях со своими деловыми партнерами (поставщиками, сбытовиками, кредиторами, участниками альянсов, лицензиатами и пр.) золотое правило: «поступать с другими так, как ты бы хотел, чтобы поступали с тобой»;
- предприятие как работодатель заботится о материальном положении работников, о недопущении их дискриминации, обеспечивает достойную оплату труда и льготы, предоставляет гарантии занятости и благоприятные условия труда;
- предприятие как субъект управления ресурсами эффективно использует ресурсы и те земельные участки, на которых оно расположено, придерживаясь принципов экологической безопасности и защиты окружающей среды;
- предприятие как объект инвестирования защищает интересы инвесторов и дает правдивую информацию о своем положении;
- предприятие как конкурент не участвует в нечестной конкуренции и необоснованном ограничении конкуренции;
- предприятие как участник социального развития стимулирует и поддерживает инновации, признает ответственность за воздействие на качество

жизни окружающих, вносит вклад в развитие и благополучие региона, в котором оно расположено [1; 7, с. 49].

Впервые идея **Глобального Договора** была выдвинута Генеральным Секретарем ООН К. Аннаном 31 января 1999 г., а официально представлена в 2000 г. Глобальный Договор ставит задачу развития принципов социальной ответственности бизнеса и его участия в решении наиболее острых проблем общества на глобальном и региональном уровнях [2, с. 40]. Глобальный Договор на добровольной основе объединяет международные организации и компании разных стран, которые придерживаются следующих 10 принципов:

– **в области прав человека:**

1) оказывать поддержку и соблюдать права человека, провозглашенные международным сообществом;

2) гарантировать свою непричастность к нарушениям прав человека;

– **в области трудовых отношений:**

3) поддерживать свободу ассоциаций и гарантировать осуществление права на заключение коллективных договоров;

4) выступать за ликвидацию всех форм принудительного труда;

5) выступать за полное искоренение детского труда;

6) выступать за ликвидацию дискриминации в сфере труда и занятости;

– **в области охраны окружающей среды:**

7) способствовать предупреждению негативных воздействий на окружающую среду;

8) предпринимать инициативы, направленные на повышение ответственности за состояние окружающей среды;

9) содействовать развитию и распространению экологически чистых технологий;

– **в борьбе с коррупцией:**

10) бороться со всеми проявлениями коррупции, включая вымогательство и взяточничество.

Участие в Глобальном Договоре предоставляет для организаций ряд возможностей: имидж организации, получение доступа к информации ООН в вопросах развития и ее практической деятельности, участие в программах и мероприятиях ООН. В основе Глобального Договора лежат принципы публичной отчетности, заинтересованность бизнеса в организации проектов и программ, улучшающих экологические и социальные аспекты жизни общества.

В международном понимании КСО предусматривает высокое качество продукции и услуг, создание достойных условий труда (выплата «белой» заработной платы, обучение работников, соцпакеты), строгое соблюдение прав человека, норм финансового, трудового и природоохранного законодательства. Также важны добросовестные и честные отношения со всеми партнерами, участие в развитии регионов и местных сообществ, сокращение негативного воздействия на окружающую среду, внедрение «зеленых» технологий, противодействие коррупции [8, с.1]. С 2000 г. к Глобальному договору присоединилось более 8

тыс. компаний, среди них такие известные как Кока-Кола, Форд, Дженерал Электрик, Intel, Microsoft, Siemens, Bosh, Luftganza, а также несколько городов (Бонн, Берлин и др.). В США 432 участника, в Великобритании – 220, Германии – 185, Польше – 84, Беларуси – 72 [8, с. 3].

1.2 Практические аспекты корпоративной социальной ответственности

Уровни и объекты корпоративной социальной ответственности. Формы корпоративной социальной ответственности. Основные модели корпоративной социальной ответственности. Направления и мотивы социально ориентированной деятельности организации.

Выделяют различные **виды корпоративной социальной ответственности**:

- юридическая (любые действия в рамках закона являются социально ответственными);
- профессиональная (выполнение профессиональных обязанностей и правил на высоком уровне считается социально ответственным);
- экономическая (создание экономически эффективных рабочих мест с высокой производительностью труда и заработной платой, получение прибыли организации считается социально ответственным);
- морально-этическая (нравственность, этика в поведении, соблюдение высоких нравственных стандартов считается социально ответственным). Несмотря на то, что термин содержит слово «корпоративная», что предполагает обращение прежде всего к крупному бизнесу, в современных условиях принципы социальной ответственности применимы к любым организациям.

Уровни корпоративной социальной ответственности определяются ее объектами. Выделяют микро-, мезо- и макроуровни. Р. Фриман определил, что объектами корпоративной социальной ответственности «являются все целевые группы, оказывающие влияние на решения, принимаемые компанией, и/или находящиеся под воздействием этих решений, то есть стейкхолдеры» [2, с. 55]. В контексте корпоративной социальной ответственности под ними понимаются физические или юридические лица, заинтересованные в деятельности компании и ее результатах (акционеры, инвесторы, работники организации и члены их семей, потребители, поставщики, регионы, в которых расположена или действует организация, государство и общество в целом).

В соответствии с подходом Программы развития ООН (ПРООН) выделяют следующие уровни корпоративной социальной ответственности:

- базовый уровень предполагает выполнение следующих обязательств – своевременную оплату налогов, выплату заработной платы, создание новых рабочих мест;

- второй уровень предполагает обеспечение работников достойными условиями труда и качества трудовой жизни (охрана труда, условия труда, повышение квалификации, развитие социально-бытовой сферы организации);
- третий уровень – благотворительная деятельность организации.

Ряд авторов (Ф. Котлер, Н. Ли, В.А. Симхович, др.) дополняют данный подход еще одним уровнем корпоративной социальной ответственности (высшим), который означает стратегический подход к ведению бизнеса, интегрирование корпоративной стратегии с интересами работников, общества. «Для компаний КСО является долгосрочной стратегией, которая встраивает универсальные ценности в бизнес-стратегию и в итоге меняет сам подход к ведению бизнеса» [2, с. 61].

Выделяют следующие **формы КСО**:

1. Благотворительность – адресная денежная или натуральная помощь (предоставление продукции, транспорта, призов, оплата счетов и т. п.), выделяемая компанией для проведения социальных программ.
2. Благотворительный маркетинг – выплата части отдельных транзакций в пользу избранного доброго дела (на установку Интернета в детском доме, покупку необходимых вещей).
3. Волонтерство – добровольная и бесплатная помощь сотрудников компании местному сообществу.
4. Корпоративная благотворительность (продвижение социально значимой проблемы): предоставление ресурсов для привлечения внимания общественности к конкретной социальной проблеме.
5. Социальное предпринимательство – предпринимательская деятельность, нацеленная на решение социальных проблем через организацию специализированных предприятий, прежде всего, для инвалидов (по зрению, слуху и т. п.).
6. Социальные инвестиции – форма финансовой помощи, выделяемой компанией на реализацию долгосрочных программ, направленных на снижение социального напряжения в регионе ее присутствия и повышение уровня жизни различных слоев общества.
7. Социальный маркетинг – проведение мероприятий или компаний, направленных на изменение поведения конкретной группы людей для улучшения общественного здоровья, защиты окружающей среды и др.
8. Спонсорство – осуществление юридическим или физическим лицом (спонсором) вклада (в виде предоставления имущества, оказания услуг, проведения работ) в деятельность другого юридического или физического лица на условиях распространения спонсируемой рекламы о спонсоре.
9. Стратегия бизнеса, когда социальная ответственность полностью интегрирована в систему принятия компанией стратегических решений, то есть компания ведет бизнес в соответствии с принципами деловой этики и уважительного отношения к людям, сообществам и окружающей среде.

10. Филантропия – пожертвования в виде грантов, подарков, товаров или услуг непосредственно организации или индивиду [9, с. 24–25].

Также на сегодняшний день существует классификация, предлагающая выделение внутренней и внешней социальной ответственности [10].

К **внутренней социальной ответственности бизнеса** можно отнести: безопасность труда; стабильность заработной платы; поддержание социально значимой заработной платы; дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников; развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; оказание помощи работникам в критических ситуациях.

К **внешней социальной ответственности** бизнеса можно отнести: спонсорство и корпоративная благотворительность; содействие охране окружающей среды; взаимодействие с местным сообществом и местной властью; готовность участвовать в кризисных ситуациях; ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров). Социально ответственная компания – это компания, действующая по принципам социальной ответственности и осуществляющая комплекс социальных программ в приоритетных для нее направлениях. Отличительными особенностями подобных программ является добровольность их проведения, системный характер и связанность с миссией и стратегией развития компании [10, с. 16–17]. Под социальными программами компании понимается ряд направлений (развитие персонала, охрана здоровья и безопасные условия труда, социально ответственная реструктуризация, природоохранная деятельность и ресурсосбережение) [10, с. 16–17].

1.3 Нефинансовая (социальная) отчетность организаций

Международные стандарты корпоративной социальной ответственности. Структура и содержание стандарта социальной ответственности. Перечень показателей стандартов социальной отчетности организаций и возможности их использования в отечественной практике.

Под социальной отчетностью понимают систему показателей об экономических, социальных и экологических результатах деятельности организации. Она может раскрывать вопросы по таким направлениям как управление персоналом, охрана труда и техника безопасности, корпоративное управление, управление рисками, благотворительность, охрана окружающей среды, управление качеством продукции, взаимодействие с заинтересованными сторонами, соблюдение этики. В зависимости от рамок отчета, принятой в организации или в стране терминологии, нефинансовые отчеты могут также называться социальными отчетами, экологическим, отчетами о корпоративной социальной ответственности, отчетами об устойчивом развитии, др. [11].

Социальную отчётность можно определить как сложную систему информации, отражающую не только благотворительные и спонсорские программы организации, но и любые другие социально значимые аспекты её деятельности, которые могут повлечь существенные последствия для самой организации, потребителей её продукции, акционеров, государственных органов, контрагентов или каких-либо иных, связанных с ней групп общества [12].

Социальная отчётность, включающая в себя достоверные и полные сведения об общественной деятельности организации, является важнейшим связующим звеном при взаимодействии бизнеса и государства. Разработка формы социальной отчетности в первую очередь связана с выделением системы показателей, по которым она должна оцениваться. На сегодняшний день в мире существуют стандарты. Они разработаны для составления социальной отчётности в организации [12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19].

Корпоративный социальный отчет «является основным публичным инструментом информирования акционеров, сотрудников, партнеров, клиентов, общества о том, как и какими темпами компания реализует заложенные в своих стратегических планах развития цели в отношении экономической устойчивости, социального благополучия и экологической стабильности» [10, с. 20]. Отчет компании может быть представлен в свободной или стандартизированной форме. Свободная форма сводится к выпуску красочных буклетов о благотворительных программах компании, поддержке образования, здравоохранения, культуры и спорта. Эта форма очень удобна для компании, однако она не может обеспечить достоверность отчета и сравнимость его с другими подобными документами, не способствует оценке и признанию со стороны международных организаций. Поэтому отчет в свободной форме, в отличие от стандартизированного, сложно рассматривать в качестве серьезного, значимого документа и на его основе анализировать уровень социальной ответственности компании. В то время как отчет в стандартизированной форме предполагает следование ряду общепризнанных международных стандартов, представляющих собой разрабатываемые авторитетными международными организациями принципы, правила и показатели раскрытия информации о социальной активности компании, которые носят рекомендательный характер и которые помогают компаниям соблюдать правила КСО. Основными стандартами социальной отчётности являются [10]:

– Global compact (Глобальный договор) – добровольный договор ООН с деловым сообществом. Основная цель данного договора – объединение корпораций для участия в решении глобальных проблем цивилизации. Компании принимают обязательства привести деятельность в соответствие с десятью принципами в сфере соблюдения прав человека, трудового права, экологии и противодействия коррупции. В России такой договор подписали Объединенная компания «Русский алюминий», «Интеррос», АФК «Система», в Беларуси – ОАО «БМЗ – управляющая компания холдинга БМК», СП ЗАО «Милавица» [9, с. 3];

– Соглашения МОТ (Международная Организация Труда). Стандарты МОТ описывают базовые принципы в области трудовых отношений, такие как запрет всех форм дискриминации, свобода собраний, независимость профсоюзов, право на коллективное отстаивание своих интересов, ограничения детского труда, а также ряд дополнительных соглашений в области безопасности труда, занятости инвалидов, использования детского труда и надомной работы. Основное преимущество использования данных стандартов заключается в том, что при правильной организации, их соблюдение позволяет избежать множества конфликтов и проблем в области права, безопасности работников и охраны труда;

– Рекомендации OECD (Организации экономического сотрудничества и развития) для транснациональных корпораций. Данные рекомендации создавались как всеобъемлющий кодекс ответственного поведения компаний. Этот документ не является обязательным для компаний, однако обязывает правительства подписавших его стран создавать условия для того, чтобы он нашел широкое распространение, и стимулировать компании следовать своду включенных в него норм. На сегодняшний день это наиболее полный, авторитетный и признанный международный кодекс корпоративного поведения. Он может рассматриваться как основа для сравнительного анализа социального поведения компаний. Рекомендации OECD – единственный стандарт в области корпоративной ответственности, который поддерживается правительствами и профсоюзами во всем мире [10];

– GRI – стандарт, подготовленный некоммерческой организацией Global Reporting Initiative в 1997 г. Согласно GRI, социальный отчет должен отражать экономическую, социальную и экологическую политику компании. В каждой из трех сфер GRI предлагает набор количественных показателей. В основе данного подхода лежит концепция устойчивого развития, то есть нахождения баланса между потребностями нынешнего поколения в экономическом благосостоянии, благоприятной окружающей среде и социальном благополучии и аналогичными потребностями будущих поколений. В России в соответствии с GRI выпускают отчеты «Лукойл», «Норильский никель», «Еврохим» и др. [10, с. 20–21], в Беларуси – РУП «БМЗ» [9]. В настоящее время более 700 организаций из более чем 50 стран выпустили отчеты в области устойчивого развития на основе Руководства GRI [17]. Сегодня Руководство GRI используют в качестве подхода к отчетности сотни корпораций, например, Ford Motors, Shell, Avon, Siemens, «БАТ Россия» [13, 17];

– Стандарт AA1000 (1999 г.) был разработан Институтом социальной и этической отчетности. Этот стандарт предусматривает интеграцию социальных аспектов в организацию бизнеса. Согласно требованиям стандарта, основными этапами процесса социальной отчетности является планирование (идентификация заинтересованных сторон, определение ценностей и задач компании), отчетность (выявление наиболее актуальных вопросов, сбор и анализ информации), подготовка отчета и проведение аудита внешней организацией [13].

Стандарт проверки отчетности AA1000 нацелен на содействие организационной отчетности для устойчивого развития путем обеспечения качества нефинансового учета, аудита и отчетности. Стандарт проверки отчетности AA1000 разработан таким образом, чтобы обеспечивать информацию, которая будет своевременной, надежной и материальной по отношению к экономической деятельности компании. Данный стандарт опирается на оценку успеха организации по трём аспектам: экономическому, экологическому и социальному. Его особенностью является выделение нефинансовых сторон эффективности организации. И как следствие, большинство указанных в нём показателей имеют качественную характеристику, то есть в данном случае весьма непросто выделить количественные показатели для оценки эффективности.

В качестве примера компаний, применяющих этот стандарт, можно привести British Airways, Barclays, BHP Billiton, Bristol-Myers Squibb, Canon, Coca-Cola, IBM, Intel, Imperial Tobacco, SABMiller, Novo Nordisk, Toshiba and Unilever (для ознакомления с ними можно перейти по ссылкам в списке рекомендуемой литературы¹).

Наиболее акцентирован на социальную политику организации стандарт SA 8000 (Social Accountability 8000) – стандарт для оценки социальных аспектов систем управления. В основу этого универсального стандарта положены конвенции МОТ, ООН и Всемирная декларация прав человека. В нём обосновано понятие социальной ответственности, и приведён перечень показателей, по которым необходимо составлять отчётность. Данный стандарт устанавливает критерии для оценки следующих аспектов: детский труд; принудительный труд; здоровье и техника безопасности; свобода профессиональных объединений и право на переговоры между нанимателем и профсоюзами о заключении коллективного договора; дискриминация; дисциплинарные взыскания; рабочее время; компенсация; системы управления.

Стандарт позволяет предприятиям применять систему менеджмента для достижения намеченных целей, обеспечивая при этом постоянную рентабельность. В этом отношении другие стандарты, такие как ISO 9000, ISO 14000 и т. д., дополняют стандарт SA 8000, формируя основу для интеграции в рамках всеобщей системы управления, что в свою очередь ведет к сокращению рисков и повышению прибыльности предприятия.

Компании, которые проходят сертификацию по стандарту «Социальная ответственность 8000», должны убедиться, что ни один из их сотрудников, а также ни один из членов коллективов поставщиков или партнеров, не работает более 48 часов, или шести дней в неделю. Кроме того, заработная плата работников должна, как минимум, соответствовать реальному прожиточному минимуму и обеспечивать рабочим стабильный доход. В категории «Системы

¹ SCR Microsoft <https://www.microsoft.com/en-us/about/corporate-responsibility/default.aspx>
SCR Toshiba <http://www.toshiba.co.jp/csr/en/report/download.htm>

управления» представляется описание конкретных инструментов, поддерживающих общую социальную политику компании.

Социальный отчет по КСО содержит следующие разделы [18]:

- корпоративные принципы, ценности и культура;
- миссия и стратегические цели компании;
- экономическая результативность и развитие;
- экологическая устойчивость производства;
- социальная политика компании;
- будущие вызовы и задачи компании.

В настоящее время в практике принят Стандарт ИСО 26000:2010. Социальная ответственность (social responsibility) – предполагает ответственность организации за воздействие ее решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этичное поведение, которое: содействует устойчивому развитию, включая здоровье и благосостояние общества; учитывает ожидания заинтересованных сторон; соответствует применяемому законодательству и согласуется с международными нормами поведения. Применение Стандарта ИСО 26000:2010 «Руководство по социальной ответственности» и стратегии Европейского союза по вопросу КСО в редакции 2011 г., объективно способствует развитию систематических исследований, которые позволяют не только оценивать текущую ситуацию, но и выявлять долгосрочные тенденции [20].

Анализ содержания стандартов социальной отчетности (КСО; SA 8000; AA 1000; GRI) показывает, что они содержат три группы показателей: экономические, экологические и социальные (перечень показателей по ним приведен в таблицах 1–3).

Таблица 1 – Экономические показатели стандартов социальной отчетности (КСО, GRI, SA 8000, AA 1000)

Показатели	Методика оценки уровня КСО	Методика оценки по SA 8000	Рекомендации по использованию в практике управления и нефинансовой отчетности по AA 1000	Руководство по отчетности в области устойчивого развития G3 (GRI)
1	2	3	4	5
Экономический аспект:				
Объем реализованной продукции, работ, услуг	+	+	+	+
Начисленные к уплате налоги и другие обязательные отчисления	–	+	+	+
Затраты на работников	+	+	+	+

Окончание таблицы 1

1	2	3	4	5
Инвестиции в основной капитал	—	—	+	+
Инвестиции в сообщество	+	+	+	+
Добровольное пенсионное обеспечение	—	+	+	+
Диапазон соотношений стандартной заработной платы начального уровня и установленной минимальной заработной платы в существенных регионах деятельности	—	+	—	+
Отклонение среднемесячной заработной платы от среднеотраслевого значения	—	+	—	—
Доля работников, получающих заработную плату ниже прожиточного минимума трудоспособного населения	—	+	—	—
Соотношение заработной платы 10 % высокооплачиваемых работников организации и 10 % низкооплачиваемых	—	+	—	—
Основные принципы ведения бизнеса	+	—	+	—
Выплаты поставщикам капитала (доп. в РСПП)	—	—	+	+
Значительная финансовая помощь, полученная от органов гос. власти				
Финансовые аспекты и другие риски и возможности для деятельности организации в связи с изменением климата	—	—	—	+
Политика, практические подходы к закупкам у местных поставщиков и доля таких закупок в существенных регионах деятельности организации	—	—	—	+
Процедура найма местного населения и доля высших руководителей, нанятых из местного населения, в существенных регионах деятельности организации	—	—	—	+
Развитие и воздействие инвестиций в инфраструктуру и услуг, предоставляемых в первую очередь для общественного блага, посредством коммерческого, натурального или благотворительного участия	—	+	—	+
Понимание и описание существенных не прямых экономических воздействий, включая область влияния	—	—	—	+

Источник: [6, 11, 13, 16].

В международной практике при составлении социальной отчетности рассматриваются как количественные, так и качественные экономические показатели. Круг этих показателей достаточно ограничен и может быть дополнен весьма значимыми с точки зрения социальной устойчивости бизнеса показателями: финансовой устойчивости, производственного развития, рыночной активности и т. д.

Таблица 2 – Экологические показатели стандартов социальной отчетности (KCO, GRI, SA 8000, AA 1000)

Показатели	Методика оценки уровня KCO	Методика оценки по SA 8000	Рекомендации по использованию в практике управления и нефинансовой отчетности по AA 1000	Руководство по отчетности в области устойчивого развития G3 (GRI)
1	2	3	4	5
Экологические показатели:				
Потребление свежей воды на собственные нужды	—	—	+	+
Удельное потребление воды в натуральном выражении (Д)	—	—	+	—
Доля повторно используемой воды в общем объеме расхода воды на собственные нужды (Д)	—	—	+	+
Выбросы парниковых газов (Д)	—	—	+	+
Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу	—	—	+	+
Удельные выбросы загрязняющих веществ в натуральном выражении (Д)	—	—	+	—
Сбросы сточных вод	—	—	+	+
Удельные сбросы сточных вод в натуральном выражении (Д)	—	—	+	—
Сбросы загрязненных сточных вод (Д)	—	—	+	+
Объем отходов	—	—	+	+
Удельный объем отходов в натуральном выражении (Д)	—	—	+	-
Инициативы по смягчению воздействия продукции и услуг на окружающую среду и масштаб смягчения воздействия	—	—	+	+
Инвестиции в объекты охраны окружающей среды	+	+	+	+
Использованные материалы с указанием массы или объема	—	—	—	+
Число существенных аварий с экологическим ущербом	—	—	+	+
Взысканный экологический ущерб	—	—	+	+
Доля проданной продукции и ее упаковочный материал, возвращаемой для переработки производителю с разбивкой по категориям	—	—	—	+
Денежное значение значительных штрафов и общее число нефинансовых санкций, наложенных за несоблюдение экологического законодательства и нормативных требований	—	—	—	+

Окончание таблицы 2

1	2	3	4	5
Значимое воздействие на окружающую среду перевозок товаров и материалов, используемых для деятельности организации, и перевозок рабочей силы	—	—	—	+
Косвенное использование энергии с указанием первичных источников	—	—	—	+
Энергия, сэкономленная в результате мероприятий по снижению энергопотребления и повышения энергоэффективности	—	—	—	+
Инициативы по предоставлению энергоэффективных или основанных на использовании возобновляемой энергии продуктов и услуг, и снижение потребности в энергии в результате этих инициатив	—	—	—	+
Инициативы по снижению косвенного энергопотребления и достигнутое снижение	—	—	—	+
Источники воды, на которые оказывает существенное влияние водозабор организации	—	—	—	+
Выбросы озоноразрушающих веществ с указанием массы	—	—	—	+

Источник: [6, 11, 13].

Третья составляющая отчета – это непосредственно социальные показатели, которые служат ключевым звеном данной отчетности. Социальный показатель – качественная или количественная характеристика отдельных свойств и состояний социальных объектов и процессов, совокупность которых отражает их особенности в статике и динамике.

Таблица 3 – Социальные показатели стандартов социальной отчетности (KCO, GRI, SA 8000, AA 1000)

Показатели	Методика оценки уровня KCO	Методика оценки по SA 8000	Рекомендации по использованию в практике управления и нефинансовой отчетности по AA 1000	Руководство по отчетности в области устойчивого развития G3 (GRI)
1	2	3	4	5
Социальные индикаторы:				
1 Подходы в организации труда и достойный труд				
Численность работников с разбивкой по территориальному признаку	+	+	+	+
Уровень текучести кадров	+	+	+	+
Коэффициент оборота работников	+	+	+	+
Охват работников коллективным договором	+	+	+	+

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4	5
Уровень травматизма на производстве	+	—	+	+
Количество несчастных случаев со смертельным исходом	—	—	+	+
Число работников, у которых были выявлены профессиональные заболевания	—	—	+	+
Уровень потерь рабочего времени вследствие заболеваемости по всем причинам	—	—	+	+
Уровень расходов на охрану труда (Д)	—	+	+	-
Число часов обучения на одного работника	—	+	+	+
Уровень затрат на обучение (Д)	—	+	+	-
Участие женщин в руководстве организацией (Д)	—	—	+	+
Выплаты и льготы, предоставляемые сотрудникам, работающим на условиях полной занятости, которые не предоставляются сотрудникам, работающим на условиях временной или неполной занятости, в разбивке по основной деятельности	—	—	—	+
Минимальные периоды уведомления в отношении значительных изменений в деятельности организации, а так же определен ли он в коллективном соглашении	—	—	—	+
Доля всего персонала, представленного в официальных совместных комитетах по здоровью и безопасности с участием представителей руководства и ее работников, участвующих в мониторинге и формулирующих рекомендации в отношении программ по здоровью и безопасности на рабочем месте	—	—	—	+
Существующие программы образования, обучения, консультирования, предотвращения и контроля риска для помощи сотрудникам, членам их семей и представителям населения в отношении тяжелых заболеваний	—	+	—	+
Отражение вопросов здоровья и безопасности в официальных соглашениях с профсоюзами	—	—	—	+
Программы развития навыков и образования на протяжении жизни, призванные поддерживать способность сотрудников занятости, а так же оказать им поддержку при завершении карьеры	—	—	—	+
Доля сотрудников, для которых проводятся периодические оценки результативности и развития карьеры	—	—	—	+
Отношение базового оклада мужчин и женщин в разбивке по категориям сотрудников	—	—	—	+
Коэффициент приема молодых специалистов	—	+	—	—
Коэффициент роста образовательного уровня	—	+	—	—
Показатель социальных расходов на одного работника	—	+	—	—
Коэффициент отношения социальных расходов к чистой прибыли	—	+	—	—
Помощь по обеспечению работников жильем	—	+	—	—

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4	5
Поддержка работающих ветеранов	—	+	—	—
2 Права человека				
Трудовые споры	—	—	+	—
Случаи дискриминации (Д)	—	—	+	+
Процент и общее число существенных инвестиционных соглашений, включающих положения об обеспечении прав человека или прошедших оценку с точки зрения прав человека	—	—	—	+
Доля существенных поставщиков и подрядчиков, прошедших оценку с точки зрения прав человека, и предпринятые действия	—	—	—	+
Общая совокупная продолжительность в часах обучения сотрудников политикам и процедурам, связанным с аспектами прав человека, значимыми для деятельности организации, включая долю обученных сотрудников	—	—	—	+
Деятельность, в рамках которой право на использование свободы ассоциации и ведение коллективных переговоров может быть подтверждено существенным риском, и действия, предпринятые для поддержки этих прав	—	—	—	+
Деятельность, в рамках которой имеется значительный риск случаев использования детского труда, и действия, предпринятые для поддержки этих прав	—	—	—	+
Деятельность, в рамках которой имеется значительный риск случаев использования принудительного или обязательного труда, и действия, предпринятые для участия в искоренении принудительного или обязательного труда	—	—	—	+
Доля сотрудников службы безопасности, прошедших обучение политикам и процедурам в отношении аспектов прав человека, связанных с осуществляемой деятельностью	—	—	—	+
3 Общество				
Взаимодействие с органами власти в области общественно значимых задач (социально-экономического развития территории присутствия организации)	—	+	+	—
Взаимодействие с некоммерческими и неправительственными организациями в области общественно значимых задач	—	+	+	—
Оценка воздействия деятельности организации на социально-экономическое развитие местных сообществ	+	—	+	+
Участие во внешних инициативах, в том числе формировании государственной политики	—	—	+	+
Участие в некоммерческих организациях и/или национальных и международных организациях, деятельность которых связана с интересами компании (Д)	—	—	+	—

Окончание таблицы 3

1	2	3	4	5
Доля и общее число бизнес-единиц, проанализированных в отношении рисков, связанных с коррупцией	—	—	—	+
Доля сотрудников, прошедших обучение антикоррупционным политикам и процедурам организации	—	—	—	+
Действия, предпринятые в ответ на все случаи коррупции	—	—	—	+
Общее денежное выражение финансовых и натуральных пожертвований политическим партиям, политикам, и связанным с ними организациям в разбивке по странам	—	—	—	+
Общее число случаев правовых действий в отношении организации в связи с противодействием конкуренции, практические подходы по недопущению монополистической практики и их результаты	—	—	—	+
Денежное выражение существенных штрафов и общее число нефинансовых санкций, наложенных за несоблюдение законодательства и нормативных требований	—	—	—	+
4 Ответственность за продукцию				
Информация и маркировка	—	—	+	+
Обеспечение качества продукции (Д)	—	—	+	—
Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся воздействия продукции и услуг на здоровье и безопасность, в разбивке по видам последствий	—	—	—	+
Практики, относящиеся к удовлетворению потребителя, включая результаты исследований по оценке степени удовлетворения потребителя	—	—	—	+
Общее количество обоснованных жалоб, касающихся нарушения неприкосновенности частной жизни потребителя и утере данных о потребителях	—	—	—	+
Денежное выражение существенных штрафов, наложенных за несоблюдение законодательства и нормативных требований, касающихся предоставления и использования продукции и услуг	—	—	—	+

Источник: [6, 11, 13].

Таким образом, спектр социальных показателей достаточно велик, однако, применение их всех в отечественной практике проблематично. Следовательно, при разработке социальной отчетности национальными субъектами хозяйствования не представляется возможным автоматическое перенесение набора показателей международных стандартов. Требуется создание собственных систем показателей. При этом преимущественно это должны быть показатели, которые могут быть рассчитаны уже по имеющейся информационной базе, сформированной бухгалтерским, статистическим и оперативным учетом.

1.4 Социально ответственная реструктуризация организации

Реструктуризация как неотъемлемый атрибут современного развития. Социальные издержки и социальные последствия реструктуризации для работника, предприятия, региона, общества. Зарубежный опыт социально ответственного реструктурирования предприятия. Основные инструменты эффективного социально ответственного реструктурирования. Концепция социально ответственного реструктурирования организации и его основные этапы. Направления корпоративной социальной ответственности организации в процессе реструктуризации: перед работниками и членами их семей, регионом, обществом.

Реструктуризация предприятия – это осуществление комплекса организационно-хозяйственных, финансово-экономических, правовых, производственно-технических мероприятий, направленных на изменение внутренних переменных предприятия для его финансового оздоровления, увеличения выпуска конкурентоспособной продукции, повышения эффективности производства [21, с. 152]. Реструктуризация должна опираться на учет интересов не только собственника предприятия, но и его работников, членов их семей, бизнес-партнеров (то есть всех стейкхолдеров). Это означает, что реструктуризация должна быть социально ответственной.

Генеральный директор компании «Локхид» (США) Нортон Аугуст сравнил реструктурирование организации в период глубокого спада с модернизацией авиалайнера во время полета с пассажирами на борту. Реструктуризация направлена на повышение конкурентоспособности предприятий и предполагает свертывание убыточных производств, внедрение новых технологий (которые, как правило, являются трудосберегающими), сокращение социальной инфраструктуры, высвобождение излишних работников, возрастание масштабов переподготовки и повышения квалификации, рост социальной напряженности в коллективе. Поэтому одной из главных задач проведения реструктуризации является минимизация социальных издержек, оказание поддержки работникам и членам их семей, предприятиям и регионам, осуществляющим или находящимся в преддверии реструктуризации, в предотвращении роста бедности, безработицы, социальной патологии в регионах, используя уже имеющийся опыт стран Западной, Восточной и Центральной Европы.

По классификации **социальных проблем** реструктуризации ЕЭК ООН² [7, с. 92–94], к ним относятся прямые потери рабочих мест, сокращение доходов работников и их семей, сокращение занятости в сопряженных с реструктурируемым предприятием отраслях и регионах, сокращение социальной сферы.

² Реструктуризация промышленности в европейских странах с переходной экономикой: накопленный опыт и перспективы. Краткий отчет. Нью Йорк, Женева, ООН, Комитет по развитию торговли, промышленности и предпринимательства, 200, с. 35-38.

Кроме того, существует проблема моноиндустриальных городов и регионов, где реструктуризация градообразующего предприятия в условиях нехватки альтернативных рабочих мест и немобильности рабочей силы становится крайне затруднительной. К **социальным издержкам** реструктуризации относятся выплата выходных пособий высвобождаемым работникам, выплата пособий по безработице, затраты на содействие географической и профессиональной мобильности высвобождаемых работников (переселение, повышение квалификации, переподготовка), на активизацию предпринимательской деятельности и сохранение социальной инфраструктуры региона. Не все последствия можно точно и объективно оценить. Следует также учитывать, что потеря работы – это не только потеря дохода. Для многих это потеря причины существования. Международные исследования показывают, что для 25 % уволенных работников потеря самоуважения и уважения других является более важным, чем потеря дохода. Исследования Американской ассоциации менеджмента показывают, что в течение года после высвобождения персонала 69 % компаний, которые произвели его, сообщают об ухудшении настроения среди оставшихся работников, 13 % – об увеличении заболеваемости, 42 % – отмечают увеличение добровольного кадрового оборота. Происходит рост показателей социальной патологии, заболеваемости, смертности.

Следует отметить, что социальные издержки реструктуризации зависят от темпов и радикальности структурных преобразований, их последовательности и временного лага осуществления.

Учитывая остроту вероятных социальных последствий реструктуризации и необходимость профилактики их роста, в современной деловой практике все большее развитие получает социально ответственный подход, суть которого состоит в учете при реструктуризации интересов всех заинтересованных сторон (работников предприятия, акционеров, администрации, местных органов власти). Под социально ответственной реструктуризацией предприятия понимается комплекс радикальных изменений целей, принципов, структуры, методов его функционирования, позволяющий значительно повысить экономическую эффективность деятельности предприятия и его конкурентоспособность для успешной адаптации во внешней среде при минимизации социальных издержек и предотвращения роста негативных социальных последствий реструктуризации для работников предприятия, его бизнес-партнеров, региона и общества в целом. Именно социально ответственная реструктуризация предприятия является инструментом инновационного развития. Она создает основу для повышения конкурентоспособности предприятий и преодоления последствий мирового финансового кризиса, поскольку ориентируется на достижение баланса между экономической и социальной эффективностью занятости, учет интересов населения и региона в целом.

Социально ответственная реструктуризация основывается на совместных действиях работников, администрации, службы управления персоналом организации, правительства, органов государственной службы занятости, профсою-

зов, негосударственных организаций и предполагает тщательную подготовку к проведению высвобождения, используя такие широко применяемые в международной практике инструменты, как географическая и профессиональная мобильность работников, досрочный выход на пенсию, тренинги, региональные программы занятости, гибкие графики работы, психологическая помощь и пр.

В мире накоплен значительный опыт социально ответственного реструктурирования. Его основными элементами являются законодательное и нормативно-правовое обеспечение социальных вопросов (принятие ряда антикризисных социальных законов: о безработице, создании альтернативных рабочих мест, досрочном выходе на пенсию, создании фонда для финансирования антикризисных программ по занятости, др.). Важная роль принадлежит профсоюзной организации и создаваемым на предприятии антикризисным дивизионам, основной задачей которых является определение излишней численности работников и их плавный перевод без резкого высвобождения. Антикризисные дивизионы оказывают помощь работникам в перемещении, переподготовке и повышении квалификации, трудоустройстве на другие компании, перераспределении работников между бизнес-единицами данной компании. Финансирование мероприятий осуществляется за счет средств организации и государства. К позитивным итогам социально ответственной реструктуризации относятся несомненный успех реструктуризации, повышение производительности, достижения социального мира без забастовок, психологический эффект, снижение затрат государства на безработицу. Все это способствует приобретению и сохранению авторитета как властей, так и менеджмента компании. К негативным результатам можно отнести высокие финансовые затраты на осуществление социально ответственной реструктуризации, а также вмешательство в механизм функционирования рынка труда (снижение его гибкости и мобильности за счет предпринятых сдерживающих мер по высвобождению и динамике заработной платы). Главный же смысл социально ответственной реструктуризации состоит в том, что на основе открытости, прозрачности и учета интересов всех партнеров (работников, государства, потребителей, поставщиков, финансовых институтов, общественных сообществ) проводится эффективная реструктуризация и сохраняется социальный мир. Положительный опыт социально ответственного реструктурирования накоплен в Российской Федерации – например, при реструктуризации угольной промышленности³ [21], железнодорожного транспорта.

Важным элементом социально ответственного реструктурирования является активное содействие региональных органов власти.

Главной задачей реструктуризации экономики Беларуси является формирование эффективных рабочих мест в отраслях экономики, обеспечивающих инновационное развитие страны и эффективное вхождение в глобальный рынок

³ Структурные преобразования экономики индустриальных территорий: сборник научных статей / под ред. А. И. Татаркина, В. Н. Попова. – Екатеринбург, ИЭ УрО РАН, 2003. – Вып. 1.

труда, сохранение кадрового потенциала в сочетании с опережающими мерами по предотвращению роста безработицы. Потенциал белорусской государственной службы занятости позволяет оказать комплекс услуг высвобождаемым работникам, поскольку обучен технологии социально ответственного реструктурирования⁴.

Проведение социально ответственной реструктуризации будет способствовать реальному развитию экономики Беларуси, формированию рациональной структуры размещения и использования человеческого капитала страны благодаря активизации рыночного механизма межотраслевого, внутриотраслевого и территориального перераспределения занятости по критерию экономической эффективности, при котором приоритетное развитие получают те формы занятости, которые обеспечивают выпуск качественной и конкурентоспособной продукции (услуги) и высокую доходность труда. Но для того, чтобы неизбежное высвобождение персонала не привело к необоснованному росту социальных издержек, необходимо подготовиться к такому развитию ситуации, то есть отработать методики активизации кадровой деятельности предприятия, значительно расширить инфраструктурную поддержку местных рынков труда и обучить специалистов предприятий технике социально ответственного реструктурирования

Более детальная информация о целях и задачах участников СОРП представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Участники СОРП, их цели и задачи

Участники	Цели	Основные задачи
1	2	3
Руководство предприятий	<u>экономические:</u> - улучшение финансового положения; - повышение конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности; <u>социальные:</u> - репутация партнера власти в проведении социально ответственного реструктурирования; - повышение деловой репутации и имиджа среди бизнеса и местного сообщества	- учет социальных последствий массовых высвобождений при планировании реструктуризации и обеспечения экономических интересов предприятия; - минимизация массовых высвобождений через создание новых рабочих мест, стимулирование добровольного увольнения, растягивания сроков реструктуризации и т. д. - использование механизмов сохранения работников, аутсорсинга; - организация Комитета по социальной реструктуризации с участием заинтересованных сторон и обеспечение ее деятельности для совместной проработки вопросов, связанных с социальными аспектами реструктуризации; - выплата финансовых компенсаций (выходных пособий) с учетом стажа и возраста работника; - предоставление комплекса мер по содействию в новом трудоустройстве и организации самозанятости до расторжения трудовых отношений (обучение, поиск нового рабочего места, психологическая поддержка и т. д.)

⁴ В 2002–2004 гг. в Республике Беларусь Программой развития ООН и Министерством труда и социальной защиты был реализован ряд совместных проектов по проведению социально ответственной реструктуризации градообразующих предприятий, развитию диалога и партнерства на региональном уровне по предотвращению роста безработицы и бедности при реструктуризации градообразующих предприятий.

Продолжение таблицы 4

1	2	3
Профсоюзные организации	Защита прав работников на достойный труд и достойный уровень жизни	- активное участие на всех стадиях подготовки и проведения СОРП; - непосредственное участие в разработке социального плана для обеспечения дополнительных социальных гарантий, недопущения экономически необоснованного увольнения работников и снижения их доходов; - постоянное и оперативное информирование сотрудников о планах реструктуризации (для предупреждения паники, искажения информации и сопротивления переменам); - контроль за соблюдением трудового законодательства и выполнением обязательств по социальному плану; - внесение дополнений в коллективный договор, трехстороннее соглашение вопросов, связанных с массовыми высвобождениями и обеспечением дополнительных гарантий; - защита прав и интересов работников на всех этапах реструктуризации
Местные распорядительные и исполнительные органы управления; органы по труду, занятости и социальной защите	<u>экономические:</u> - обеспечение стабильного социально-экономического развития региона; <u>социальные:</u> - предупреждение роста безработицы и уровня жизни в регионе; - снижение напряженности на рынке труда	- активное участие на всех этапах подготовки и проведения социальной реструктуризации, в том числе при разработке политики и стратегии СОРП; - принятие дополнительных мер и разработка специальных программ занятости при массовых высвобождениях; - координация действий участников СОРП, контроль за ходом выполнения реструктуризации и, при необходимости, приостановка массовых высвобождений; - совместное выполнение ряда мероприятий по обеспечению социальных гарантий, содействию занятости и самозанятости высвобождаемых работников и повышению их конкурентоспособности на рынке труда; - помощь в поиске новых рабочих мест и организация взаимодействия с другими нанимателями в регионе; - проведение активной политики по привлечению инвестиций и развитию предпринимательского сектора
Государство	Обеспечение устойчивого социально-экономического развития в стране	- создание благоприятных правовых условий по реализации принципов СОРП; - оказание поддержки эффективному проведению реструктуризации предприятий с целью повышения конкурентоспособности и обеспечению эффективной занятости; - организация обучения руководителей предприятий, местных органов управления, объединений работодателей, профсоюзных организаций социально ответственному подходу при реструктуризации; - интеграция принципов СОРП в промышленную и социальную политику

Окончание таблицы 4

1	2	3
Специалисты в области СОРП	Оказание методической и практической помощи предприятиям, органам исполнительной и распорядительной власти и профсоюзам в проведении СОРП	- консультирование заинтересованных лиц по вопросам СОРП; - координация действий и непосредственная работа с высвобождаемыми работниками; - организация индивидуальной помощи высвобождаемым работникам в поиске новой занятости; - помощь в организации и участие в процессе сопровождения высвобождаемого работника в поиске нового места трудоустройства;
Учебные заведения	Повышение профессиональных компетенций в области СОРП и конкурентоспособности работников на рынке труда	- оперативное и современное обеспечение обучения и переподготовки высвобождаемых работников; - предоставление практико-ориентированных модульных курсов по специальностям, востребованным на рынке труда; - интеграция в учебные программы вопросов СОРП

Источник: [23].

Обобщение зарубежного опыта соблюдения принципов социальной ответственности в процессе реструктуризации предприятий выявило следующие основные направления их реализации:

1. Соблюдение принципов социально ответственного реструктурирования предприятия перед работниками.
2. Обеспечение экономической эффективности предприятия как основа его социальной ответственности, включая дифференцированный отраслевой подход.
3. Социальная ответственность предприятия в региональном развитии.

Социальная ответственность организации перед работниками

Реализация социальной ответственности реструктурируемого предприятия перед работниками выражается в следующем: предоставление материальной, социальной и психологической, информационной помощи высвобождаемым работникам; предоставление услуг по трудоустройству или в поиске альтернативных рабочих мест в соответствии с квалификацией высвобождаемых работников, использование практики перевода в другие подразделения (филиалы) предприятия, обращение к деловым партнерам с просьбой о трудоустройстве высвобождаемых работников на временной или постоянной основе; содействие в профессиональной переподготовке для дальнейшего трудоустройства; помощь в развитии собственного дела; использование естественных способов сокращения численности занятых на предприятии (прекращение дополнительного найма, выход на пенсию, естественная текучесть, выборочные увольнения за нарушение трудовой дисциплины и пр.).

Одним из самых важных и вместе с тем проблемных направлений реализации социальной ответственности предприятия в процессе реструктуризации является оказание помощи высвобождаемым в процессе реструктуризации работникам, а также мероприятия по предотвращению снижения доходов работников и роста безработицы и бедности. Как правило, большинство планов ре-

структуризации сопряжены с необходимостью сокращения персонала предприятия. Мировая практика социально ответственного подхода к высвобождению работников предлагает следующие подходы в решении проблемы сокращения численности персонала:

1. **Использование гибких режимов рабочего времени.** Так, на предприятиях «БМВ» с 1993 г. введена «гибкая система труда». Первоначально более короткая (35-часовая) рабочая неделя в экспериментальном порядке была введена на заводе БМВ в г. Регесбурге (в 1990 г.) для повышения конкурентоспособности своей продукции без увольнений работников. В результате производительность труда возросла на 24–30 %. Сейчас в компании имеется 200 различных режимов гибкого времени, охватывающих сборочные цеха и управленческих работников. В Регесбурге 5 тыс. работников работали в двухсменном режиме по 9 часов в день и в среднем по 4 дня в неделю. Оборудование же действовало 6 дней в неделю, в результате чего производительность возросла, а удельные затраты снизились, использование машинного парка улучшилось на 24–30 % по сравнению с системой двух традиционных 8-часовых смен. Гибкая система труда позволяет учесть загрузку персонала в зависимости от сезонности спроса на товар, желаний работников. С 1994 г. более 2 тыс. работников воспользовались практикой деления четырех норм выработки на 5 работников. Кроме того, существуют специальные договоры, по которым сотрудник может работать неполное время в течение оговоренного периода, затем вернуться к обычному режиму, либо работать неполное время летом. С согласия бригадира работник может взять отпуск до 6 месяцев, продолжая получать свою нормальную заработную плату. Эту заработную плату затем вычитают из праздничных или рождественских выплат, либо удерживают периодически из нормального заработка в течение последующих 2–3 лет. По мнению П. Гесснера (ответственного за политику рабочего времени в «БМВ АГ»), программа гибкого режима рабочего времени помогла снизить реальную почасовую ставку заработной платы, повысить конкурентоспособность компании и сохранить рабочие места [21, 7].

2. **Развитие системы переподготовки и повышения квалификации.** Например, фирма «Леви Страусс» (крупнейший в мире производитель одежды, имеющий 140 предприятий с численностью занятых около 44 тыс. чел.) в начале 80-х годов из-за снижения сбыта вынуждена была уволить 5 тыс. чел. Фирма помогла уволенным пройти курсы переобучения и устроиться на новую работу, расширила для них медицинские льготы и поработала с рядом организаций местного сообщества с целью консультации и оказания поддержки бывшим сотрудникам фирмы [21, 7].

3. **Перемещения.** Компания «Мерлин Герин» (производство электрического оборудования, Франция) определила 1000 рабочих мест, которые необходимо устранить из-за внедрения новых технологий и морального износа. На предприятии был разработан план «1000=1000», который включал детальный перечень существующих квалифицированных рабочих мест, определение тре-

буемых специальностей, которые отвечали бы перспективным потребностям производства, обширную переподготовку кадров и изменение профессий около 1500 работников (общей стоимостью в 100 млн французских франков). Реализация плана позволила сократить 1000 старых рабочих мест и перераспределить работников, чьи места были ликвидированы, на новые рабочие места. План был разработан отделом кадров в сотрудничестве с правительственными агентствами, местными органами власти и представителями рабочего коллектива. Сокращение без увольнений провела компания «Хьюлетт Паккард» на одном из своих заводов. Часть работников, из 400 ликвидируемых рабочих мест, была переведена на другие заводы компании, другим фирма помогла найти новую работу в этой же местности, а остальные были досрочно отправлены на пенсию или уволились по собственному желанию с получением пособия [21, 7].

4. **Создание новых рабочих мест.** Корпорация «Сент-Гобейн» (Франция) в период своего первого реструктурирования (1979 г.) начала программу по созданию рабочих мест для уволенных работников, которая затем трансформировалась в содействие экономическому развитию территорий, окружающих все их производственные участки во Франции, учредив для этого специальную структуру – «Сент-Гобейн Девелопмент». В ее задачи входит выдача долгосрочных займов по низкой процентной ставке с отсрочкой платежа, техническое посредничество и управленческое консультирование создаваемым малым предприятиям. Это помогло создать 16 тыс. новых рабочих мест.

5. **Оказание поддержки работникам в организации собственного дела.** В 1985 г. компания «Шелл», Нидерланды, основала отдел малого бизнеса. Миссия отдела состояла в передаче собственных ноу-хау и стимулировании создания новых предприятий за пределами компании «Шелл» в целях формирования новых рабочих мест. Поддержка предпринимателей включала содействие в мероприятиях по рыночным исследованиям, заключению долгосрочных (стратегических) контактов, предоставлению возможности продолжать работать в компании «Шелл» в период подготовки к запуску собственного бизнеса, обеспечение доступа к первоначальному капиталу в размере до 125 тыс. долл. США. Более 90 % малых предприятий, созданных при поддержке отдела, все еще функционируют (показатель намного выше процента естественного выживания на рынке в Европе, который составляет 50 %). «Шелл» расширила подобную деятельность за пределы собственных работников и в сотрудничестве с банком организовала Фонд новых предприятий для оказания услуг по бизнес-консультированию в области организации и становления малых производственных компаний, в результате за 10 лет работы создано 150 малых предприятий и более 1000 рабочих мест [21, 7].

6. **Плавное ограничение общей численности занятых на предприятии.** Эта форма сокращения численности персонала наиболее широко используется в японском менеджменте как первый уровень регулирования занятости. Японские компании при регулировании занятости полагаются на «терпеливую по-

следовательность», которая нашла выражение в постепенном сокращении численности занятых: увольнение работников, достигших пенсионного возраста, сокращение сверхурочных работ, сокращение премий и денежных вознаграждений (что увеличивает увольнения по собственному желанию), устранение неполной занятости, прекращение дополнительного найма, отказ от возобновления контрактов – все это в совокупности постепенно приведет к снижению численности занятых на предприятии без кардинальных мер высвобождения [21, 7].

Кроме того, ряд социально ответственных предприятий демонстрируют разработку **комплексных долгосрочных социально-экономических планов**. Например, компания «*Леви Страусс*» в 1998 г. объявила о предстоящем закрытии 11 предприятий в США. Компания объявила о выплате увольняемым работникам 200 млн долл. и о формировании фонда «Леви Страус» в размере 8 млн долл. для передачи тем городам и населенным пунктам, в которых произойдет закрытие заводов. В общей сложности было уволено 6400 работников. Размер и порядок выплаты выходного пособия обсуждались с двумя профсоюзами и включали следующие пункты:

- уведомление за 8 месяцев, с получением в течение этого времени обычной заработной платы;
- предоставление уволенным работникам услуг по дальнейшему трудоустройству в течение 6 месяцев, что включало определение потребности в переквалификации, профессиональной подготовке, оценку уровня квалификации, проведение ярмарок вакансий;
- выходное пособие в размере трехнедельного заработка за каждый год стажа в данной компании;
- продолжение оплаты медицинских услуг в течение 18 месяцев после увольнения;
- премия в размере 500 долларов за найденное новое рабочее место;
- пособие в размере до 6000 долларов для оплаты расходов, связанных с переездом к новому месту работы, учебой и переподготовкой, открытием собственного малого предприятия;
- досрочный выход на пенсию работников в возрасте до 50 лет, проработавших в компании 15 лет;
- правительственные программы помощи безработным – компания поможет уволенным работникам получить государственные пособия (продленное пособие по безработице, пособие на профессиональное обучение и переподготовку, пособие в связи с поиском рабочего места и на переезд к новому месту работы);
- продолжение финансирования и предоставления грантов местным некоммерческим организациям в течение трех лет;
- посещение высшими руководящими работниками компании каждого предприятия для встреч с работниками и информирования их о причинах

увольнений и о мерах, предпринимаемых для минимизации их негативных последствий.

Важно отметить позитивный зарубежный опыт в **организационном решении** проблемы социально ответственного реструктурирования предприятий: для обеспечения максимальной поддержки работников, попадающих под увольнения, разработки продуманного плана кадровых решений, на предприятиях создаются специальные подразделения. В их задачи входит тщательная организация кадровых процессов на предприятии, информирование сотрудников о планах реструктуризации, индивидуальная работа с высвобождаемыми работниками, их интервьюирование, консультирование, помощь в составлении резюме, обучение технике поиска нового рабочего места или повышении квалификации (переподготовке), связь с другими предприятиями и субъектами рынка труда, мониторинг кадровых процессов и стратегическое кадровое планирование.

Социальная ответственность организации перед регионом

Американский опыт показывает, что инициатором социальной ответственности бизнеса перед регионом первоначально был не бизнес, а федеральная власть. В 1977 году Конгресс США принял документ, по которому американским банкам предписывалось делать инвестиции в те территории, на которых они оперируют. Правительство выделило каждому банку «подшефную территорию» и прикрепило к местному правительственному агентству, наблюдающему за ходом программы «коммунального инвестирования».

В 1999–2000 гг. Фонд «Институт экономики города» (Москва) провел всестороннее исследование участия корпораций в жизни местного сообщества, изучив для этого деятельность 20 компаний, среди которых были собственно российские структуры (Ингосстрах, «ЛУКОЙЛ», Росбанк, «Русское золото» и др.) и отделения транснациональных корпораций (DHL International, Philip Morris и др.). Исследование фонда показало, что многие российские компании начинают пересматривать свои взгляды и подходы к благотворительности, стремясь повысить эффективность социальной ответственности, как для самой компании, так и для общества в целом. Для этого компании начинают использовать стратегический подход и такие формы благотворительности, как волонтерский труд (35 %) и корпоративные фонды (20 %). В российских корпорациях используются такие формы благотворительности, как пожертвования, связанные с маркетинговыми целями, а также пожертвования на долевыми началах (часть вклада вносят сотрудники, часть – сама компания). Возникает необходимость создания специализированных структур и приглашения специалистов для стратегического планирования и разработки целевых благотворительных программ. Происходит своего рода институционализация благотворительности. Постепенно социальная ответственность за развитие территории начинает рассматриваться как составная часть стратегии развития бизнеса. 45 % российских компаний рассчитывают через благотворительную деятельность привлечь внимание покупателей, 40 % – увеличить объем продаж. 90 % российских компа-

ний заявили, что пытаются таким образом заручиться доверием местных сообществ.

Одним из приоритетных направлений социально ответственного подхода к региональному развитию в настоящее время является разработка стратегических планов социально-экономического развития городов и регионов.

Наиболее распространенными формулировками целей развития в стратегиях городов являются: повышение уровня занятости (создание рабочих мест, устранение препятствий для вхождения на рынок труда, поддержка незащищенных групп населения); экономическое развитие (повышение общего уровня экономической активности, улучшение функционирования предприятий, укрепление и диверсификация общей структуры экономики, устранение слабых мест в отдельных секторах, улучшение социальных и культурных услуг, повышение способности адаптироваться к переменам в экономике); укрепление социального партнерства (справедливое распределение эффекта от развития между всеми слоями населения, содействие незащищенным социальным группам); развитие регионального партнерства (усиление целостности и интеграция в регионе); обновление отдельных территорий; достижение экологической устойчивости экономики города; повышение привлекательности города как места для жизни, работы и инвестирования: улучшение качества жизни, поддержание качества окружающей среды. В качестве примера можно привести и специфические цели: быть «открытым городом» (для иммигрантов и прочих), международным городом и городом культуры (Амстердам); стать «столицей информации ЕС» и «центром транспортных перевозок ЕС» (Кельн); развиваться в качестве центра технологических инноваций (Манчестер); стать одним из ведущих регионов в сфере внедрения передовых технологий связи (Нюрнберг); создать европейский центр высококачественного производства (Брэдфорт); реализовать «триединую политику модернизации» (пространственно-экономическая, социальная, управленческая модернизация) и «развиваться в направлении метрополитенской агломерации» (Роттердам).

1.5 Эффективность реализации корпоративной социальной ответственности

Корпоративная социальная ответственность как фактор формирования конкурентных преимуществ организации. Направления влияния корпоративной социальной ответственности на эффективность деятельности организации. Корпоративная социальная активность.

В современных условиях корпоративная социальная ответственность рассматривается как важный фактор формирования дополнительных конкурентных преимуществ организации.

Социальная ответственность бизнеса имеет очень серьезные экономические выгоды:

- сокращаются операционные расходы;
- совершенно по-другому рассматривается репутация компании, что непосредственно влияет на увеличение продаж и на позицию на рынке;
- увеличивается производительность труда;
- повышается качество продукции или услуг;
- ослабляется контроль со стороны государственных органов;
- облегчается доступ к инвестициям, так как инвесторы рассматривают компанию с точки зрения тройной нижней линии – конкурентоспособность, забота об экологии, социальная ответственность.

Социальные инвестиции могут стать частью маркетинговой стратегии компании. Основные их выгоды – снижение репутационных рисков, улучшение имиджа и социально-психологического климата в компании. Социологические исследования доказывают, что хорошая репутация привлекает в компанию квалифицированные кадры. Быть социально ответственным – значит, иметь возможность стать партнером крупных зарубежных компаний, которые при заключении контрактов проводят аудит потенциального контрагента. Соблюдение принципов КСО способствует привлечению иностранных инвестиций. КСО влияет и на покупательскую лояльность – например, в США 40 % покупателей хоть раз бойкотировали покупку продукции социально не ответственных компаний [8, с. 3]. Развитие КСО выгодно также и государству – так как это улучшает имидж страны в глобальном экономическом пространстве, способствует развитию «зеленой» экономики и решению экологических проблем.

Многие ученые определяют КСО как PR-инструмент, помогающий налаживать связи с общественностью и применяемый для создания конкурентных преимуществ за счет улучшения имиджа и повышения легитимности компании.

С другой стороны – ее реализация на практике иногда может существенно различаться в разных социальных, экономических, культурных, правовых и политических контекстах. КСО можно рассматривать как глобальную концепцию, распространяемую транснациональными компаниями.

По мнению Джолберга, максимального развития КСО достигла в таких странах, как Швейцария, Финляндия и Норвегия. Однако это утверждение противоречит результатам других исследований, считающих, что это явление более распространено в неолиберальных странах, поскольку оно призвано компенсировать низкие расходы государства на социальное страхование.

Споры о роли бизнеса в обществе породили многочисленные аргументы за и против социальной ответственности (табл. 5).

Таблица 5 – Основные положения дискуссии о сущности и роли социальной ответственности бизнеса

Аргументы в пользу социальной ответственности	Аргументы против социальной ответственности
1	2
1 Создание благоприятных долгосрочных перспектив для ведения бизнеса – социальные действия предприятия, улучшающие региональное развитие и социально-бытовую обеспеченность граждан, создают благоприятный имидж предприятия в глазах органов власти, населения, потребителей и поставщиков, что в совокупности формирует стабильные долгосрочные перспективы для предприятия в этом регионе	1 Нарушение принципа максимизации прибыли. Отвлечение части ресурсов на социальные нужды снижает экономическую эффективность деятельности предприятия. Предприятие будет более ответственным, если сосредоточится на экономической эффективности деятельности, оставив государству решение социальных проблем
2 Наличие средств у предприятия для помощи в решении социальных проблем	2 Расходы на социальную ответственность. Они включаются в издержки предприятия и вынуждают его это учитывать в цене. В результате социальная ответственность предприятия выражается либо в повышении цены (что переносится на потребителей), либо в снижении конкурентоспособности продукции, особенно если предприятие действует на международном рынке (в результате уменьшается сбыт, и потери несут и работники предприятия, и государство)
3 Перенос акцента с физического капитала и ценовой конкуренции на человеческий капитал и неценовые формы конкуренции	3 Отсутствие специалистов по решению социальных проблем. На предприятии может не быть специалистов, занимающихся решением вопросов социальной ответственности
4 Моральное обязательство вести себя социально ответственно выражается в необходимости соблюдения при ведении бизнеса норм морали, законности, экологической безопасности и пр.	4 Недостаточный уровень отчетности. До тех пор, пока в обществе не разработан порядок учета социальной ответственности предприятия, они не будут совершать действия, за которые не считают себя ответственными

Источник: [1; 4, с. 144–146].

Разногласия по поводу целей и эффективности КСО можно систематизировать следующим образом:

– в 1936 г. глава крупнейшей торговой компании «Сирс» (США) Р. Э. Вуд сформулировал идею о том, что предприятия имеют широкие социальные обязательства, которые невозможно выразить математически, но можно считать имеющими первостепенное значение – это учет интересов «многослойной широкой публики» (потребителей, местных общин, держателей акций и работников), на которые оказывает влияние деятельность организации. В данном случае социальная ответственность бизнеса понимается как добровольное решение

менеджмента предприятий о помощи в решении социальных вопросов работников, регионов, общества в целом;

– в противовес данному мнению, Нобелевский лауреат М. Фридман сформулировал мысль о том, что истинная роль бизнеса состоит в «использовании его энергии и ресурсов в деятельности, направленной на увеличение прибыли при условии, что он придерживается правил игры... и участвует в открытой конкурентной борьбе, не прибегая к мошенничеству и обману» [4, с. 143], поэтому единственной социальной ответственностью бизнеса является организация деятельности и получение прибыли в рамках принятого законодательства;

– третья концепция социальной ответственности сформулирована К. Дэвисом в виде «железного закона ответственности» предприятий, согласно которому «в долговременной перспективе те, кто не пользуется властью в таком направлении, каковое общество считает ответственным, эту власть потеряет» [4, с. 143]. Иными словами, поскольку «общество дает возможность фирмам развиваться и использовать как природные, так и человеческие ресурсы, ...существует скрытый договор или соглашение между фирмой и обществом... Если компания не работает ответственно или она не может найти приемлемого соотношения между интересами различных групп стейкхолдеров, общество посредством политического процесса может и, в конечном счете, будет накладывать на бизнес все больше предписаний» [7, с. 41]. Однако следует отметить, что все три названные концепции социальной ответственности сосуществуют одновременно [21, с. 148–149].

Сменяющиеся антагонистические позиции были разбавлены появлением нового научного направления, отмечающего экономическую целесообразность внедрения социальной ответственности в бизнес. Согласно определению, приведенному в докладе Л. Холма и Р. Уотса, опубликованного в рамках исследования Всемирного Совета предпринимателей по устойчивому развитию (World Business Council for Sustainable Development), КСО – это обязательство бизнеса функционировать этично и вносить вклад в экономическое развитие, улучшая качество жизни своих сотрудников и их семей, а также местного сообщества и общества в целом. Доказательством формирования целостного нового направления общемировой научной мысли может стать констатация фундаментальных принципов КСО, выработанных Центром корпоративного гражданства [10, с.10]:

– минимизация риска. Работа, направленная на сокращение негативных последствий ведения бизнеса для ключевых стейкхолдеров, включая сотрудников организации, клиентов, деловых партнеров, поставщиков;

– максимизация выгод. Содействие социальному и экономическому развитию посредством инвестирования в проекты, приносящие прибыль акционерам и, как следствие, другим заинтересованным сторонам;

– подотчетность и ответственность перед ключевыми стейкхолдерами. Построение доверительных отношений с заинтересованными сторонами, под-

разумевающее большую прозрачность и открытость. Создание механизма вовлечения стейкхолдеров в разработку корпоративного кодекса поведения с дальнейшей его реализацией на практике;

– поддержка высоких финансовых результатов, что является первичным обязательством перед акционерами.

«В широком смысле социальную ответственность бизнеса можно охарактеризовать, как сознательное отношение субъекта социальной деятельности к требованиям социальной необходимости, гражданского долга, социальных задач, норм и ценностей, понимание последствий осуществляемой деятельности для определенных социальных групп и личностей, для социального прогресса общества» [10, с. 10–12].

2 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

2.1 Материал для подготовки и обсуждения кейса «Корпоративная социальная ответственность в организациях Республики Беларусь: обзор практики и разработка методических инструментов»

Экономика Республики Беларусь формирует мировые стандарты ведения бизнеса. В этой связи широкое распространение в белорусской бизнес-практике получает концепция корпоративной социальной ответственности. В настоящее время КСО принята на 72 белорусских предприятиях [8, с. 1]. Особенности ее реализации в белорусских организациях, присоединившихся к Глобальному Договору, являются: активная социальная позиция (большинство социально ответственных практик направлены на развитие культуры, образования, поддержку спорта, отдельных социальных групп); акцент на развитии и обучении персонала; локальный характер экологических мероприятий и ряд других. На многих предприятиях концепция социальной ответственности не оформлена Договором, несмотря на то, что ее отдельные элементы реализуются. Вместе с тем, специфические условия хозяйственной деятельности требуют более широкого внедрения КСО на белорусских предприятиях и адаптации мировых стандартов нефинансовой отчетности к их деятельности.

В Республике Беларусь внимание к концепции КСО связано с присоединением Беларуси к Глобальному договору ООН (2005 год). С 2006 года началось активное присоединение белорусских компаний к Глобальному договору, что означало приведение их деятельности в соответствие принципам КСО (в области прав человека, трудовых отношений, охраны окружающей среды, борьбы с коррупцией и т. д.) и социальную подотчетность. Наиболее заинтересованно к КСО присоединились несколько групп предприятий:

– представительства иностранных фирм на территории Беларуси (Japan Tobacco International (JTI), HEINEKEN, Coca-Cola HBS и др.);

– экспортно ориентированные организации (ОАО «БМЗ – Управляющая компания холдинга БМК», СП ЗАО «Милавица» и др.), так как приверженность социальным ориентирам и социальная отчетность деятельности воспринимаются ими как дополнительное маркетинговое преимущество на зарубежных рынках. Например, для РУП «Белорусский металлургический завод», которое более 90 % своей продукции отправляет на зарубежные рынки, членство в Глобальном Договоре является обязательным, предприятие отчитывается по наиболее сложному международному стандарту социальной ответственности GRI (Global Reporting Initiative) [8, с. 1];

– успешно развивающиеся частные предприятия (ОАО «Савушкин продукт», «Бабушкина крынка», «МТБанк», «Атлант М», МТС, «Оливария»);

– общественные организации, фонды, отраслевые объединения, бизнес-союзы (БПСН им. М. Кунявского, Минский столичный союз предпринимателей и работодателей).

Прежде всего социальная ответственность на белорусских предприятиях проявляется в заботе о собственном персонале, повышении качества продукции, охране окружающей среды. Есть опыт реализации социальных проектов (например, ООО «Мобильные телесистемы» реализовал пилотный проект по развитию телеэлектрокардиологии в Беларуси, ОАО «Савушкин продукт» – инициировало проект по улучшению питания в школах «Школьное молоко», а также республиканскую акцию «Преврати Беларусь в вишневый сад».

Анализ практики КСО на белорусских предприятиях позволил выявить ряд существенных особенностей:

1) основными инструментами реализации выступают: коллективный договор, выполнение законодательно установленных социальных гарантий, внутрифирменный социальный пакет;

2) для большинства белорусских компаний характерен акцент на активной социальной позиции в сфере развития культуры, образования, спорта;

3) большое внимание уделяется поддержке слабозащищенных социальных групп: пенсионеров, инвалидов, ветеранов Великой отечественной войны;

4) из ключевых направлений внутренней социальной ответственности акцентируется внимание на образовании и развитии персонала;

5) мероприятия, направленные на защиту окружающей среды, носят локальный и эпизодический характер;

6) большинство социально ответственных компаний внедряют международные стандарты ведения бизнеса, согласуют деятельность с принципами Конвенции МОТ.

Обзор основных используемых инструментов КСО в белорусской практике представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Обзор практики реализации КСО белорусскими организациями

Направление КСО	Инструменты реализации	Предприятия-лидеры
1	2	3
Безопасность труда	Соблюдение законодательно установленных требований по охране труда и технике безопасности; мероприятия по модернизации оборудования, внедрению современных технологий, соответствующих международным требованиям охраны труда; мероприятия по минимизации ущерба, наносимого здоровью работников, сверхнормативные выплаты, организация медицинского обслуживания. В отдельных случаях используется страхование гражданской ответственности нанимателя за вред, причиненный жизни и здоровью работников. Повышается квалификация работников в области охраны труда, материально стимулируется соблюдение правил техники безопасности	ОАО «БМЗ – Управляющая компания холдинга БМК», ИООО «Джапан Табакко Интернэшнл ЭсЭндДи», ИЗАО «Пивоварня Хайникен», ИП «Кока-Кола Бевриджиз Белоруссия», ОАО «Савушкин продукт»
Заработная плата и стимулирование труда	Высокий уровень заработной платы, по сравнению с республиканскими показателями, соблюдение низшей границы оплаты труда слабо защищенных групп работающих, отсутствие задолженности по выплате заработной платы, рост заработной платы, премиальные выплаты. Тарификация работ и присвоение разрядов в соответствии с ЕТКС. Стимулирующие выплаты и льготы предоставляются, в том числе сотрудникам, работающим на условиях неполной занятости. Активно используются инструменты нематериального стимулирования	ОАО «БМЗ – Управляющая компания холдинга БМК», ЗАО «МТБанк», ИЗАО «Пивоварня Хайникен», СООО «Мобильные ТелеСистемы», ОАО «Банк БелВЭБ»
Развитие персонала (отбор, найм, оценка, обучение, продвижение)	Рассматривается как часть кадровой политики. Основными инструментами являются: сотрудничество с учреждениями образования; организация практики для студентов, трудоустройство выпускников; организация внутрифирменного повышения квалификации и переподготовки, работа с кадровым резервом, программы привлечения и адаптации молодых специалистов. Для формирования обратной связи и мониторинга социально-психологического климата, мнений сотрудников организуется корпоративная социальная сеть	ОАО «БМЗ – Управляющая компания холдинга БМК», ЗАО «МТБанк», ЗАО «Итранзишэн», ИООО «Джапан Табакко Интернэшнл ЭсЭндДи», ИЗАО «Пивоварня Хайникен», ИП «Кока-Кола Бевриджиз Белоруссия», СООО «Мобильные ТелеСистемы»

Продолжение таблицы 6

1	2	3
Социальная защита и социальный пакет	Социальная защита построена на трудовом законодательстве Республики Беларусь и отражена в коллективных договорах. Все предприятия сотрудничают с профсоюзными организациями. Социальный пакет предприятий содержит дополнительный набор социальных льгот, которые не предусмотрены законодательно: единовременные пособия и подарки по случаю важных дат и событий в жизни работников; материальная помощь, беспроцентные ссуды или льготные кредиты (в зависимости от стажа работы на предприятии), бесплатное медицинское обслуживание, оплата мобильной связи, оплата оздоровительных и спортивных мероприятий для персонала и членов их семей, посещение культурных мероприятий и т. д. В большинстве случаев социальный пакет увязан с коллективными результатами трудовой деятельности	ОАО «БМЗ – Управляющая компания холдинга БМК», ЗАО «Итранзишэн», ИЗАО «Пивоварня Хайникен», СООО «Мобильные ТелеСистемы», ОАО «Банк БелВЭБ»
Социальная инфраструктура	Многие организации сохранили в своей структуре объекты социальной инфраструктуры (общежития, базы отдыха, профилактории, дома культуры, столовые, физкультурно-оздоровительные комплексы, библиотеки, музеи, детские дошкольные учреждения, медицинские учреждения). В отдельных случаях инструментами формирования социальной инфраструктуры выступает субсидирование (льготное кредитование) строительства жилья	ОАО «БМЗ – Управляющая компания холдинга БМК», ОАО «Савушкин продукт»
Экологический аспект	Инструментами являются рационализаторские мероприятия по энергосбережению, экономии природных ресурсов, обращению с отходами производства, повышению «экологичности» отдельных территорий. Отдельные предприятия («Пинскдрев», «ИнкоФуд», «БМЗ») имеют комплексную экологическую политику, которая интегрирована в системы менеджмента качества, управления охраной труда и социальной ответственностью. Дополнительным инструментом выступает повышение экологической культуры персонала (в т. ч. соблюдение принципов корпоративной системы охраны окружающей среды) и локального общества	ОАО «Белтрубопроводстрой», ИП «Кока-Кола Бевриджиз Белоруссия», ОАО «Банк БелВЭБ», Группа компаний «Белинтертранс», ЗАО «МТБанк», ЗАО «Итранзишэн»
Ответственность перед потребителями	Большинство социальных отчетов преследует маркетинговую цель, ориентированы на потребителя. Реализация происходит в основном за счет организации маркетинговых коммуникаций, сертификации и маркировки продукции. На социально подотчетных предприятиях внедрены международные стандарты качества (ISO 9000, EFQM)	ОАО «БМЗ», ЗАО «Итранзишэн», ИП «Кока-Кола Бевриджиз Белоруссия», СООО «МТС»

Окончание таблицы 6

1	2	3
Ответственность перед обществом	Осуществляется посредством проведения различных акций, акцентированных на потребности региона: поддержка объектов социальной инфраструктуры, общественных и культурных мероприятий; озеленение территорий, ремонт зданий. Особенно активны в этом направлении градообразующие мероприятия, их деятельность может включать строительство важных объектов социальной инфраструктуры (больниц, детских и школьных учреждений, культурных центров и т. д.). Встречается практика выкупа убыточных предприятий с целью обеспечения их экономического и социального развития. Отдельным социальным группам (ветеранам, пенсионерам, инвалидам) предоставляется материальная поддержка и возможность льготного пользования объектами социальной инфраструктуры предприятий. Большое внимание уделяется формированию обратной связи и мониторингу имиджа среди жителей региона. В части недопущения коррупции проводится постоянный мониторинг и внешний аудит соответствия антикоррупционному, антимонопольному законодательству	ЧУП «Центр Системных Бизнес-Технологий SATIO», ОАО «БМЗ – Управляющая компания холдинга БМК» ОАО «Белтрубопроводстрой», СООО «Мобильные ТелеСистемы», ОАО «Савушкин продукт», ЗАО «МТБанк», ЗАО «Итранзишэн», ИП «Кока-Кола Бевриджиз Белоруссия»

Источник: [22, 23].

Изучение практики КСО в организациях Республики Беларусь позволило выделить следующие особенности:

- несмотря на расширение использования принципов КСО в деятельности белорусских предприятий, сфера услуг по организации социальной отчетности и разработке социальных отчетов не достаточно развита, отсутствуют специалисты, обладающие компетенциями и навыками в сфере КСО;
- потребители и персонал под КСО часто понимают только благотворительность и спонсорство;
- отсутствуют законодательно утвержденные стимулы, что является основным фактором, препятствующим развитию КСО, по мнению руководителей;
- высокая роль государства в развитии концепции КСО на экономическом пространстве Республики.

К особенностям белорусского варианта КСО можно также отнести его нравственный аспект. В отчетах компаний встречается такое ценностное обоснование, как этические кодексы: Кодекс чести члена Белорусского союза предпринимателей и нанимателей, Хартия корпоративной и деловой этики Минского столичного союза предпринимателей и работодателей, Кодекс корпоративной этики мебельного объединения «Пинскдрев», Кодекс делового поведения компании «Кока-Кола Бевриджиз Белоруссия», Кодекс деловой этики пивоваренной компании Heineken, Этический кодекс ведения бизнеса, экономическая, природоохранная и социальная Хартии «Белорусского металлургического завода» и т. д.

Республика Беларусь является социальным государством, и ее политика в целом имеет социальную направленность. Тематика социальной ответственности рассматривается в аспекте взаимодействия государства и бизнеса в решении социальных проблем, где ведущая роль остается за государством. Значительная доля социальных программ осуществляется при совместной поддержке государства и бизнеса либо по инициативе бизнес структур [24, с.18–27]. В то же время, какие-либо налоговые льготы или прочие инструменты поддержки самостоятельной социальной активности белорусских компаний не применяются, что делает такую практику эпизодической.

Социально ответственными в рамках Глобального договора признаны менее 1 % хозяйствующих субъектов Республики Беларусь. Ряд крупных предприятий, за счет сохранившихся традиций административной социальной политики, вносят вклад в реализацию социальных программ без деклараций о причастности КСО. Однако в целом можно говорить о повышении уровня осведомленности белорусского общества о КСО. Неразвитость ее институционального оформления диктует необходимость подготовки специалистов и более активного освещения в СМИ [25, с. 319–339].

Основным препятствием, сдерживающим развитие КСО в Республике Беларусь, является отсутствие четко установленной связи между реализацией КСО и экономической эффективностью деятельности организаций. Белорусские организации, испытывая экономические трудности, обострившиеся в связи с последствиями мирового финансового кризиса, отдают предпочтение финансовым инструментам антикризисного управления. В этих условиях забота о персонале становится второстепенной, несмотря на социальные ориентиры белорусского государства. Сохранившиеся с советских времен административно-экономические методы кадровой политики, отношение к работнику как к трудовому ресурсу, а не трудовому капиталу, неэффективное распределение средств на персонал и стремление к их экономически и социально необоснованной минимизации являются главными факторами замедленного развития КСО в белорусской практике.

Анализ социальных отчетов белорусских организаций показал, что они в большей степени выполняют маркетинговую функцию. В то же время, достаточно сложно говорить о сопоставимости или репрезентативности отчетов. Проблема разработки унифицированного социального отчета актуальна не только для Республики Беларусь. Белорусская система учета и отчетности достаточно трудоемка к согласованию с международными формами отчетности. Отсутствует социальный учет и фиксация определенного набора данных, необходимых в рамках таких стандартов, как GRI, AA 1000. Отдельные компании (например, ОАО «Белорусский металлургический завод») предпринимают попытки оформления социальной отчетности на базе международных стандартов. Организация социального отчета предприятия и его связь с экономическими показателями деятельности позволяет говорить о становлении предприятия как социально ответственного. В свою очередь, экономический эффект, получен-

ный за счет дополнительных маркетинговых преимуществ, позволит повысить социальную эффективность занятости.

Вопросы для анализа и обсуждения

1. Какие направления реализации КСО проявляются в белорусских организациях?
2. Оцените интенсивность внедрения КСО в белорусскую бизнес-практику.
3. Какие причины препятствуют более активному внедрению КСО? Чем обусловлено существование барьеров?
4. Выделите пути решения проблем, препятствующих внедрению КСО в белорусской бизнес-практике.

2.2 Материал для подготовки к практическому занятию «Практические аспекты корпоративной социальной ответственности»

Проанализируйте интересы и ожидания основных групп стейкхолдеров, заполните таблицу 7.

Таблица 7 – Основные группы стейкхолдеров и их наиболее значимые ожидания

Группа стейкхолдеров	Ожидания стейкхолдеров от организации
1 Работники организации	
2 Владельцы организации (акционеры, инвесторы)	
3 Потребители	
4 Поставщики	
5 Региональные органы управления	
6 Некоммерческие организации	
7 Социальные группы	
8 Государство	
9 Общество	

Используя рекомендуемую литературу, проанализируйте основные модели корпоративной социальной ответственности и заполните таблицу 8.

Таблица 8 – Модели корпоративной социальной ответственности

Модель корпоративной социальной ответственности	Основные характеристики и отличительные особенности модели, ее преимущества
1 Американская модель	
2 Европейская модель и ее разновидности	
3 Модель КСО в России	
4 Модель КСО в Беларуси	

Источник: [9, с. 74–88; 20, с. 67–98].

Одним из важных результатов КСО считается позитивное влияние на имидж организации и покупательскую лояльность. Ряд эмпирических исследований доказывают, что КСО способствует росту нематериальных активов компаний, повышает ценность их бренда и порождает доверие, что в результате оказывает влияние на уровень продаж, качество взаимодействия со стейкхолдерами. Проследить прямую зависимость между КСО и повышением уровня продаж сложно, вместе с тем, статистические данные свидетельствуют, что большинство крупнейших мировых компаний одновременно занимают верхние позиции в области применения КСО [30, с. 25–28]. Так, согласно данным американской организации Conference Board, у компаний, реализующих принципы социальной ответственности, доход на инвестированный капитал на 9,8 % выше, а прибыль – больше на 63,5 % [30, с. 25]. Поэтому актуальным является вопрос о том, какие именно направления КСО наиболее актуальны для потребителя, какие социальные инициативы могут привлечь его внимание, то есть, как лучше сформировать потребительскую лояльность через КСО?

Используя рекомендуемую литературу, проанализируйте направления влияния КСО на потребительскую лояльность. Как, по Вашему мнению, влияют программы КСО на потребителя? Проанализируйте, какие показатели правомерно использовать для измерения покупательской лояльности (объем продаж; посещаемость торговых точек; повторное обращение, повторная покупка; наличие постоянных клиентов, др.). Какие могут быть использованы инструменты формирования потребительской лояльности через КСО – бренд организации, имидж, организационная культура, благотворительные программы и акции (PR), что еще?

Используя рекомендуемую литературу, проанализируйте направления влияния КСО на потребительскую лояльность и заполните таблицу 9.

Таблица 9 – Направления влияния КСО на потребительскую лояльность

Составляющие корпоративной социальной ответственности	Формы влияния на покупательскую лояльность	Методы формирования покупательской лояльности	Измерение и оценка (показатели, расчет, примеры)
– экономическая			
– социальная			
– экологическая			

Источник: [29; 30].

3 ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ РЕФЕРАТОВ

1. Социальное предпринимательство – новый подход к социальной ответственности бизнеса.
2. Корпоративная социальная ответственность и конкурентные преимущества организации.
3. Зарубежный опыт реализации корпоративной социальной ответственности.
4. Социальный аудит и отчетность в области социальной ответственности организации.
5. Социальная ответственность предпринимательства в развитии экономики и общества.
6. Белорусская модель корпоративной социальной ответственности.
7. Направления влияния корпоративной социальной ответственности на эффективность бизнеса.
8. Влияние корпоративной социальной ответственности на отношение потребителя к бренду организации.
9. Социально ответственное реструктурирование: направление, формы, зарубежный опыт и возможности использования в Республике Беларусь.
10. Государственно-частное партнерство при реализации принципов корпоративной социальной ответственности.

4 ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

1. Понятие социальной ответственности бизнеса. Корпоративная социальная ответственность.
2. Эволюция концепций корпоративной социальной ответственности. Портрет социально ответственной организации.
3. Корпоративная социальная ответственность в контексте Глобального договора ООН.
4. Характер, уровни и объекты корпоративной социальной ответственности.
5. Формы корпоративной социальной ответственности. Основные модели корпоративной социальной ответственности. Направления и мотивы социально ориентированной деятельности организации.
6. Международные стандарты корпоративной социальной ответственности. Структура и содержание стандарта социальной ответственности.
7. Социально ответственная реструктуризация организации – понятие, задачи, инструменты.

8. Концепция социально ответственного реструктурирования организации и его основные этапы.

9. Дискуссия об эффективности корпоративной социальной ответственности.

10. Корпоративная социальная ответственность организаций в Республике Беларусь.

Витебский государственный технологический университет

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Теоретические основы менеджмента : учеб. пособие / Е. В. Ванкевич, [и др.]; под ред. Е. В. Ванкевич. – Витебск : УО «ВГТУ», 2009. – 416 с.
2. Симхович, В. А. Корпоративная социальная ответственность: философско-управленческие аспекты современного бизнеса / В. А. Симхович. – Минск : Мисанта, 2011. – 199 с.
3. Carroll, A. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders / A. Carroll // Business Horizons. – 1991. – Vol. 34. – № 4. – p. 39–48.
4. Основы менеджмента: пер. с англ. / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; под ред. Л. И. Евенко. – М. : Дело, 1995. – 704 с.
5. Чеглакова, Л. М. Характерные черты социальной ответственности и этики в организациях малого и среднего бизнеса в России / Л. М. Чеглакова, Б. С. Батаева, О. А. Мелитонян // Российский журнал менеджмента. – 2018. – № 16 (1). – С. 63–94.
6. Международный стандарт ГОСТ Р ИСО 26000-2012 «Руководство по социальной ответственности». SN NS-ISO 26000:2010 Guidance on social responsibility. – Москва : Стандартиформ, 2014.
7. Социально ответственное реструктурирование предприятий / под общ. ред. А. Лузина. – Москва : Международный учебный центр МОТ, 2001. – 245 с.
8. Елецких, Т. В. Ищем ответственных среди бизнесменов / Т. В. Елецких // Экономическая газета, 14.09.2010. – С.1, 3.
9. Симхович, В. А. Социальная ответственность современного белорусского бизнеса / В. А. Симхович, Е. А. Данилова, С. П. Романова. – Минск : фонд «Идея», 2011. – 157 с.
10. Буракова, Л. А. Анализ корпоративной социальной ответственности в российских организациях. Выпускная работа НИУ ВШЭ / Л. А. Буракова, О. И. Зеленова. – М., 2007.
11. Краенкова, К. И. Социальный учёт и отчетность в организации, и его взаимосвязь с бухгалтерским / К. И. Краенкова, А. В. Шарапова // 45 Международная научно-практическая конференция преподавателей и студентов УО «ВГТУ». – Витебск, 2012. – С. 34–37.
12. Pay C. Social accounting: a method for assessing the impact of enterprise development activities? /Chris Pay, Traidcraft Exchange [Электронный ресурс]. – 2006. – Режим доступа: <http://www.sed.manchester.ac.uk/SocialAccounting.htm>. – Дата доступа: 06.02.2013.
13. AA 1000 / Csr-review [Электронный ресурс]. – 2012. – Режим доступа: <http://www.csr-review.net/aa-1000-2>. – Дата доступа: 06.05.2012.
14. Social Accounting / socialaccounting [Электронный ресурс]. – 2009. – Режим доступа: <http://socialaccounting.org>. – Дата доступа: 06.02.2013.
15. Social Accounts / ISO 14000 [Электронный ресурс]. – 2011. – Режим доступа: http://www.traidcraft.co.uk/about_traidcraft/social_accounts. – Дата доступа: 06.03.2012.

16. Social Accountability 8000 / Википедия – свободная энциклопедия [Электронный ресурс]. – 2012. – Режим доступа: http://ru.wikipedia.org/wiki/Social_Accountability_8000. – Дата доступа: 11.01.2013.
17. Скитина, В. В. Руководство GRI по отчетности: необходимость о готовности применять / Гаар [Электронный ресурс]. – 2005. – Режим доступа: <http://gaar.ru/articles/56535/>. – Дата доступа: 13.02.2013.
18. Корпоративный социальный отчет: как правильно рассказать о вкладе Вашей компании в развитие общества: практическое руководство / под ред. С. Е. Литовченко. – М. : Ассоциация Менеджеров, 2004. – 11 с.
19. Стандарты корпоративной социальной ответственности / Gendocs [Электронный ресурс]. – 2011. – Режим доступа: <http://gendocs.ru/>. – Дата доступа: 19.02.2013.
20. Благов, Ю. Е. Создание ценности для бизнеса и общества: анализ корпоративной социальной деятельности российских компаний / Ю. Е. Благов [и др.] // Российский журнал менеджмента. – 2015. – Том 13, № 2. – С. 67–98.
21. Ванкевич, Е. В. Управление региональным рынком труда при переходе к рыночной модели социальной политики в Беларуси / Е. В. Ванкевич, А. П. Морова, И. В. Новикова. – Витебск : УО «ВГТУ», 2004. – 303 с.
22. Vankevich, A., Sharapkova, A. Corporate social responsibility in organizations of the republic of Belarus: review of practices and elaboration of methodological instruments / A. Sharapkova, A. Vankevich // The paper of the 2nd Anniversary International Conference «CSR: University Builds the Country», September 11–14, 2015. Prague, Czech Republic, 2016. – 130 p. – P. 81–90.
23. Концепция социально ответственного реструктурирования предприятий в Республике Беларусь (проект). – Минск, Программа развития ООН, Министерство труда и социальной защиты Республики Беларусь, 2013.
24. Kronenberg, J., & Bergier, T. (n.d.). 2012, Sustainable development in a transition economy: Business case studies from Poland. Journal of Cleaner Production.
25. Egri, C., & Ralston, D. (n.d.). 2008, Corporate responsibility: A review of international management research from 1998 to 2007. Journal of International Management.
26. Корпоративная социальная ответственность / ПРООН Беларусь [Электронный ресурс]. – 2009. – Режим доступа: <http://un.by/ru/undp/gcompact/res/>. – Дата доступа: 06.02.2013.
27. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект : монография / под общ. ред. д.э.н. проф. И. Ю. Беляевой, д.э.н. проф. М. А. Эскиндарова. – М. : КНОРУС. – 2008. – С. 50–51.
28. Косуля, И. Ю. Социальная ответственность: подходы к определению и анализу понятия / SocioПросТир [Электронный ресурс]. – 2010. – Режим доступа: http://www.sociology.kharkov.ua/socioprostir/files/magazine/1_2010/4_3_1.pdf. – Дата доступа: 18.02.2013.

29. Harfoush, N. H. The application of social responsibility in Lebanon / N. H. Harfoush // Сборник научных статей Международной научно-практической конференции «Социально-экономическое развитие организаций и регионов Беларуси: эффективность и инновации». – Витебск : УО «ВГТУ». 2018. – 191 с. – С.14–16.

30. Вильданов, Р. Н. Влияние корпоративной социальной ответственности на отношение потребителей к бренду / Р. Н. Вильданов // Диссертация на соискание магистратуры наук по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент. – НИУ ВШЭ, М., 2017.

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература:

1. Симхович, В. А. Корпоративная социальная ответственность: философско-управленческие аспекты современного бизнеса / В. А. Симхович. – Минск : Мисанта, 2011. – 199 с.

2. Симхович, В. А. Социальная ответственность современного белорусского бизнеса / В. А. Симхович, Е. А. Данилова, С. П. Романова. – Минск : фонд «Идея», 2011. – 157 с.

3. Ванкевич, Е. В. Управление региональным рынком труда при переходе к рыночной модели социальной политики в Беларуси / Е. В. Ванкевич, А. П. Морозова, И. В. Новикова. – Витебск : УО «ВГТУ», 2004. – 303 с.

4. Сивограков, О. Бизнес и общественные организации: партнерство в интересах развития корпоративной социальной ответственности / О. Сивограков. – Минск, 2009.

5. Чеглакова, Л. М. Характерные черты социальной ответственности и этики в организациях малого и среднего бизнеса в России / Л. М. Чеглакова, Б. С. Батаева, О. А. Мелитонян // Российский журнал менеджмента, 2018. – № 16 (1). – С. 63–94.

6. Буракова, Л. А. Анализ корпоративной социальной ответственности в российских организациях. Выпускная работа НИУ ВШЭ / Л. А. Буракова, О. И. Зеленова. – М., 2007.

7. Благов, Ю. Е. Создание ценности для бизнеса и общества: анализ корпоративной социальной деятельности российских компаний / Ю. Е. Благов, [и др.] // Российский журнал менеджмента. – 2015. – Том 13, № 2. – С. 67–98.

8. Концепция социально ответственного реструктурирования предприятий в Республике Беларусь (проект). – Минск, Программа развития ООН, Министерство труда и социальной защиты Республики Беларусь, 2013.

9. Vankevich, A., Sharapkova, A. Corporate social responsibility in organizations of the Republic of Belarus: review of practices and elaboration of methodological instruments / A. Sharapkova, A. Vankevich // The paper of the 2nd Anniversary

International Conference «CSR: University Builds the Country», September 11–14, 2015. Prague, Czech Republic, 2016. – 130 p. – P. 81–90.

10. Елецких, Т. В. Ищем ответственных среди бизнесменов / Т. В. Елецких // Экономическая газета. – 2010. – 14 сент. – С. 1, 3.

**Рекомендуемая литература для дополнительного изучения
(на английском языке):**

1. <http://www.csr-hu-berlin.org/past-csr-conferences/2012-5th-csr-conference>. Zugriffen: 5. Jan. 2013.

2. Freeman RE (1984) Strategic Management. A Stakeholder Approach. Boston, PitmanGoogle Scholar.

3. Freeman RE, Velamuri SR, Moriarty B (2006) Company stakeholder responsibility: a new approach to CSR. Business Roundtable Institute for Corporate Ethics, 2006, 6. <http://www.corporate-ethics.org/pdf/csr.pdf>. Zugriffen: 15. Jan. 2013.

4. Freeman RE, Harrison JS, Wicks AC, Parmar BL, Colle S (2010) Stakeholder Theory: the State of the Art. Cambridge, Cambridge Univ. PressCrossRefGoogle Scholar.

5. Putnam H (2002) The Collapse of the Fact-Value Dichotomy and Other Essays. Cambridge, Harvard Univ. PressGoogle Scholar.

6. Putnam H, Walsh V (2012) The End of Value-Free Economics. Abingdon, RoutledgeGoogle Scholar.

7. Corporate Social Responsibility <https://www.investopedia.com/terms/c/corp-socialresponsibility.asp#ixzz5KrcuhFHC>

8. Veleva, V. R. Corporate Social Responsibility and Environmental Management (2009) Published online in Wiley InterScience www.interscience.wiley.com) DOI: 10.1002/csr.206 Managing Corporate Citizenship: A New Tool for Companies Boston College, Chestnut Hill, MA, USA.

9. Harfoush, N. H. The application of social responsibility in Lebanon / N. H. Harfoush // Сборник научных статей Международной научно-практической конференции «Социально-экономическое развитие организаций и регионов Беларуси: эффективность и инновации» / УО «ВГТУ». – Витебск, 2018. – 191 с. – С.14–16.

10. Вильданов, Р. Н. Влияние корпоративной социальной ответственности на отношение потребителей к бренду / Р. Н. Вильданов // Диссертация на соискание магистра наук по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент. – НИУ ВШЭ, М., 2017.

Учебное издание

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА

Методические рекомендации по изучению курса

Составители:

Ванкевич Елена Васильевна
Коробова Елена Николаевна
Шарапкова Алеся Викторовна
Харфуш Несрин Хафез

Редактор *Т.А. Осипова*

Корректор *А.В. Пухальская*

Компьютерная верстка *Н.В. Красева*

Подписано к печати 02.01.2019. Формат 60х90¹/₁₆. Усл. печ. листов 3,1.

Уч.-изд. листов 3,8. Тираж 30 экз. Заказ № 1.

Учреждение образования «Витебский государственный технологический университет»
210038, г. Витебск, Московский пр., 72.

Отпечатано на ризографе учреждения образования

«Витебский государственный технологический университет».

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,
распространителя печатных изданий № 1/172 от 12 февраля 2014 г.

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,
распространителя печатных изданий № 3/1497 от 30 мая 2017 г.